全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

Kaijia Zhuanqian De Dian

开家赚钱的店



一个市场总监指导店铺成功创业笔记

袁召起◎著

开店创业轻松赚钱必读指南!

全面、实用的内容让您轻松上手开店创业
真实的案例让您少走弯路
开店过程中关键问题的解决方法和经验的总结，让您比别人早成功





中国纺织出版社

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



Kaijia Zhuanqian De Dian

开家赚钱的店

一个市场总监指导店铺成功创业笔记

欢迎光临
Welcome

袁召起◎著

中国纺织出版社

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和
www.55188.com
理想藏书55188

内 容 提 要

本书总结了作者近三年走遍全国的工作实践：实地考察、指导店铺创业，不断遭遇困难、解决问题、收获成功。然后总结经验、升级模式，比如运用电子商务的最新思路。最终形成一套实用性很强的开店创业的操作体系，帮助读者掌握找店、规划、营运三个环节的基本方法，实现成功创业。

图书在版编目（CIP）数据

开家赚钱的店：一个市场总监指导店铺成功创业笔记 / 袁召起著. —北京：中国纺织出版社，2015. 6
ISBN 978-7-5180-1473-6

Ⅰ. ①开… Ⅱ. ①袁… Ⅲ. ①商店—商业经营 Ⅳ. ① F717

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2015）第 058043 号

策划编辑：向连英　　特约编辑：蒋　进　　责任印制：储志伟

中国纺织出版社出版发行
地址：北京市朝阳区百子湾东里A407号楼　邮政编码：100124
销售电话：010—67004422　传真：010—87155801
http: //www.c-textilep.com
E-mail: faxing@c-textilep.com
中国纺织出版社天猫旗舰店
官方微博 http: //weibo.com/2119887771
三河市宏盛印务有限公司印刷　各地新华书店经销
2015 年 6 月第 1 版第 1 次印刷
开本：710×1000　1/16　印张：16. 5
字数：172千字　定价：35. 80元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社图书营销中心调换

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



« 序

正能量的“聚变”

这是一本实用的书。

投资营运店铺是一种古老的行为，又是一种在当下以及未来持续发生的行为，随着社会的发展必将成为一种大众化的行为；进而我们注意到：电商的发展与实体店的发展其实是相得益彰的，本书及时地对此做了一些总结。本书紧紧抓住店铺这个根本，通过三个环节展开丰富多彩的投资运营过程，给人以循序渐进的讲解示范，以使读者能够很方便地在创业时加以运用，大获裨益！

我们做企业的很注重“道”——当然不只是道家的学问。在这个层面审视这本书，我们会发现其中明显地融合了兵家、道家等中国传统文化的精华，此外又贯穿了西方心理学的某些基本原理。融合这些学问已经不容易，比较独特的是他把这些抽象的原则具象化，生成了一系列更容易理解、参考的方法，作者称之为“法”。

具体谈谈投资营运。

投资营运是我们集团产业链的重要一环。在集团业务不断发展，服务功能不断强化的背景下，我们成立了投资营运中心，经过作者实践提炼的中心之定位锁定于这样三个环节：店铺评估、店铺规划、店

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



铺运营。每个环节的不同层次各有相应的做法，这些方法在本书依次展开阐释。

投资营运中心有一支作风过硬的队伍。这些家伙们在实干中发展，探索总结出“诚信积极，一专多能，勤谋善断，艰苦创业”的核心文化，作为行动指南分别体现了工作态度、工作技能、工作方式、工作结果四个步骤的要求；此外，还有“打造中国最实效的投资营运顾问团队”这样的理念；还有“诚信、尊严、进取”的精神气质；还有“保证所有认同创业的加盟商找到店面，并且经营成功、挣到钱”的承诺等。这些文化缘于集团总的文化体系，又结合了他们长期真实的、积极向上的工作经验。至于作者本人，我们没有听到他说过一次“找不到”这样的话，这是一贯执着于把事情做成的一个人。他曾经说：“有机会出去为加盟商找店，就是一次天赐的缘分、就是一次行善积德的机会。”确实是，他恒负善念，神圣以待，这样又岂容质疑其无往而不利呢？顺理成章也就有了这本书。相信广大读者能够读出其中的正能量，吸收其中的正能量，然后焕发出更大的正能量。

本书作者对集团商学院、投资公司的筹建都有确实的奠基之劳。商学院已经建设成为集团的一个核心平台，筹建之初他就确定了“大象无形”的发展思路，舞台中央让给广大加盟商，主要讲师也从公司优秀员工里面选拔。因为我们知道，只有真正接地气的事物才最具有正能量，正能量来自经营者的真诚实践，正能量在交流中呈现“聚变”效应。这本书保持了作者一贯的思路。

投资公司是我们审时度势创建的一个新的平台，响应国家金融政策指导，收购优质创业项目，搭建平台，让一群有意思的人来共同做一件有意思的事。因为我们知道，当下中国经过长期的发展，真的是“不差钱”的，而以中国人的聪明才智，确实有人研发出了很多“有意

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

思”的新项目，恰恰我们看到了还有一批渴望创业推广新项目的“有梦想”的人，只是他们之间太缺乏沟通罢了。现在，我们以“起正心、动正念、走正道”的正能量来聚合这些社会资源，聚沙成塔、持之以恒，励精图治、众志成城，相信绝对会有一个好的反响回馈这个时代、这个国度、这个民族。

这本书，定可以在如此大道上起到一定的导向辅助作用。

赵璧（资深经理人）

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

Contents « 目录

开篇的话 为什么要写关于店铺的创业笔记

◎ 商学院的“环境学”……2
◎“丁字路口”的辩证法……3
◎ 无意间与大师争锋……5
◎“道、法、术”三者的关系……7

第一部分 把店开在哪里最合适 ——寻找理想店面的十二条总结

第一章 《周易》给我们的一些启发……15
第一节 三个要素：天时、地利、人和……16
第二节 两种状态：优、劣……18
第三节 六种敌我对比的状态组合
——所谓的“胜、敌、攻、混、并、败”……20

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第二章　店面定位的特殊规律 …… 23

第一节　理一理“龙、穴、沙、水、向”
　　——“袁氏环境勘察法”新在何处 …… 24

第二节　所谓的“飞星”“飞煞”等 …… 30

第三节　故事与现实 …… 32

第三章　各种条件都有利的情况下怎么选址 …… 35

第一节　春水推舟
　　——如何洞察局面，怎样掌控市场 …… 36

第二节　一江双汇
　　——追踪潜力所在，引导新生市场 …… 41

第三节　得陇望蜀
　　——综合三个因素，巧取多方收益 …… 44

第四节　锦上添花
　　——发挥最大优势，预占最佳区位 …… 48

本章小结 …… 51

第四章　有利与不利因素交错出现时该如何选址 …… 53

第一节　授之以渔
　　——城镇的一般布局与要点分析 …… 54

第二节　寻根问祖
　　——详参发展历史评定最佳店址 …… 58

第三节　偷梁换柱
　　——主动协调店址，为我所用 …… 61

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第四节　反客为主
——适当变通店面，以达到盈利为原则 …… 67
本章小结 …… 71

第五章　不利因素太多时该怎样应对 …… 73

第一节　李代桃僵
——结合创业者具体情况，果断调整经营方向 …… 74
第二节　无中生有
——发掘潜在店址，说服对方出让 …… 81
第三节　静观其变
——不利环境，创业者要坚定等待的信心 …… 85
第四节　走为上计
——警惕各种有关创业的骗子 …… 89
本章小结 …… 94

第二部分　开店卖的究竟都是什么——店铺CIS整体规划三要素

第六章　外观形象很重要，如何定位 …… 99

第一节　因陋就简
——根据自身情况规划投资层次 …… 100
第二节　画龙点睛
——店铺设计一定要突出亮点 …… 102

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第三节　金碧辉煌
——多方听取意见，体现投资价值 …… 105
第四节　返璞归真
——设计要“融”，要使大众感到美好 …… 107
本章小结 …… 111

第七章　产品，产品，生产的方方面面 …… 113
第一节　三人成虎
——分解店铺设计因素，统筹合成其力 …… 114
第二节　寸土寸金
——生产加工区域（以厨房为例）的设计技巧 …… 116
第三节　峰回路转
——整体规划店铺与产品结构 …… 120
第四节　高屋建瓴
——垄断整合市场资源，合理分配利益 …… 123
本章小结 …… 126

第八章　服务理念也是“卖”的一部分 …… 127
第一节　开门见山
——“金得利模式”的利弊与运用 …… 128
第二节　水到渠成
——经营模式如何有利于整体效益 …… 130
第三节　以逸待劳
——出餐与点餐速度双高才能盈利 …… 132
第四节　先声夺人
——立足赢利点，多方满足顾客需求 …… 134

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

本章小结 …… 137

第三部分 怎样把产品都卖出去
——初期运营的关键四环节

第九章 设计悬念 …… 141

第一节 福有双至
——怎样充分利用各种信息手段 …… 142

第二节 喜出望外
——人性化的营销方式就是驱动人性 …… 145

第三节 一视同仁
——关于定价体系的实战运用 …… 148

本章小结 …… 151

第十章 力求实用 …… 153

第一节 遵规守矩
——加盟一家公司要考察什么 …… 154

第二节 借水行舟
——店铺开业准备要注意哪些细节 …… 157

第三节 运筹帷幄
——怎样才能使营运推广形式灵活起来 …… 161

本章小结 …… 163

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第十一章　产生好感 ………… 165

第一节　含笑迎春
——提升服务是个系统工程 ………… 166

第二节　腾云至雨
——收集与运营客户信息，提供周到服务 ………… 169

第三节　先入为主
——创新服务模式（以送餐为例）………… 172

本章小结 ………… 175

第十二章　归属亲情 ………… 177

第一节　天女散花
——提升服务模式（以网络推广为例）………… 178

第二节　百团大战
——扩展服务模式（以异业联盟为例）………… 180

第三节　如来神掌
——展望连锁加盟店铺的发展趋势 ………… 182

本章小结 ………… 187

第四部分　附录：几种实用文书、方案

附录一：租房定金协议 ………… 191

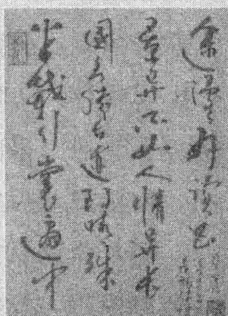
附录二：合作转租协议书 ………… 193

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

附录三：商铺出租合同（含简版）…… 195
附录四：商铺租赁合同…… 207
附录五：店铺商圈调查评估表…… 210
附录六：餐厅工程现场条件评估表…… 219
附录七：店铺结构数据测量表…… 222
附录八：促销活动汇要与开业策划案例…… 225
附录九：员工工作手册…… 239

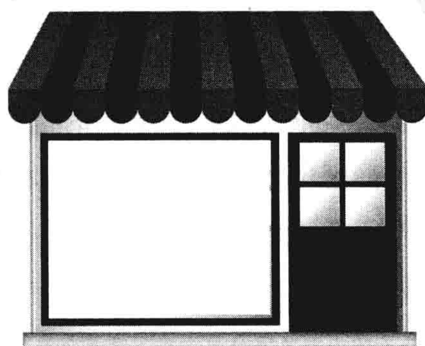
跋语 …… 246

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



开篇的话

为什么要写关于店铺的创业笔记



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



◎ 商学院的“环境学”

2011年我在某某集团[①]启航商学院做筹建院长，一切都是初创，边规划课程体系和选聘授课讲师边选定宾馆会议室；同时也要了解各个项目部的情况，考虑邀约客户学员；还得思考其他一些关系、展示、流程、细节……第二期的时候，终于安排总经理的朋友，“×氏‘环境学’第二代传人”某女士来讲“环境学”了。

某女士在我人生阅历中乍一出场就带着戏剧性——先是我打通电话，向她要授课视频，她说她的课从来不许录像；然后我要她的图文简介、备课提纲等，她说这个也是她的秘密信息，不能给别人。回绝得很干脆。次日我又打通电话要她的图文简介、备课提纲等，她还是说不能给。她的语气更加平稳。我也很平和地告诉她：商学院用谁不用谁，我说了算。于是，她立即改变了口气，说虽然不能给别人，不过给了我们总经理；又说她的“环境学”融汇了传统的奇门遁甲之外，还结合了周易和现代心理学的最新原理。

我听她说到《周易》，立即跟她探讨周易的相关学问，我们在电话里谈了6分钟，结果她忽然说她其实不懂周易，她专攻“环境”。幸亏我没有再跟她聊心理学。

① 这是一个做连锁加盟业务的小型集团公司，旗下有五个注册公司，数个项目部，运作十余个加盟项目（各式快餐产业、文化创意产业、投资运作行业、家电清洗、家政服务、汽车美容等），五千多家加盟商遍布全国。运作模式是：公司开发项目或并购项目，研究新技术，研发专用设备，提供专业技术培训，帮助评定店面、做店面设计，进行长期运营指导；通过网络信息推广，引导有创业愿望的人士投资加盟创业。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



但是，那时候我眼中的“环境学”还真的是“花非花，雾非雾。夜半来，天明去”（唐·白居易《花非花》)。于是就安排了她的课程。

结果，那天下午，她的课讲倒了一大片听众。

也许，我是唯一一个能够听到弦断之音的人。我恍然大悟：这个就是“环境学”啊。

因此，随后我就去督导中心协调工作寻找店面（店铺评估）去了。带着我对“环境学”的感悟。

万般皆是缘。

◎ “丁字路口”的辩证法

2012 年初夏，我到青岛开发区，为一个馄饨项目（属于该集团下属某公司）的加盟商找店铺。因为此前我在青岛工作了 6 年，熟悉那里，所以我在总部与几个同事分析，说这个店应该在某某区位、周边大概的情况、目标客户结构……然后我就直奔青岛经济开发区（现在的黄岛行政区）与加盟商会面。

很快我们确定在海尔、海信工业园附近的一个利群超市里找店铺。这是一座方正的大型单体建筑，大楼建在黄河路和开拓路交叉口的西北角，此处地势略微有些南高北低，大楼北边与两个小区接壤的边界出现了近半米高的平台。大楼一层都是对外的店铺，不受超市营业时间的制约，很适合独立经营。

我们进一步做观察记录、店铺筛选，最终在超市大楼北边一层中间部位选中了门面房（门口正好对着北面两个高层住宅小区中间的道路），然后，我们开始与超市物业部门谈租赁条件。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

我开门见山地说，这个地方不好，是丁字路口啊；物业经理说他们不知道；我说既然我们没有太多选择，大概只好选这里了，但是之前一定有人来看过，并且绝对会说到“丁字路口”的事情；他们说真的没有哇；我又说我们真的想承租这个地方，合作都要真诚，你怎么连真话都不敢说呢；最后他们承认了；那么，租金就应该低一点吧——最后也谈妥了。

想不到，物业这边谈妥了，回头加盟商不愿意了：袁哥，这个、这个不好啦，丁字路口啊。

我说这个不是丁字路口吧？丁字路口最根本的坏处是“阴侵阳损”的发生，比如，车辆在我们门前转弯，有一个半径，自然会侵占我们门前的使用面积；而车辆交叉更有可能产生危险，促使行人下意识加速走过这个地段，所谓“险地”不驻人。但是，现在我们店铺门前虽然直冲道路，但你注意到那边的高台了吧，南来北往的车辆都在台下转弯了，根本到不了我们门前，那叫什么“阳损”呢？既然这样，这还是所谓“丁字路口”吗？

啊，原来这样啊。他们立即放松了，并且高兴起来。这时候，我怕他们高兴得太早了，又说了一句：不对，这还真是丁字路口呢。

什么！为什么？为什么，因为虽然“阳”不损，但是“阴侵”啊。所有无形的东西都可以称为“阴”的，比如，对面的路口两边都是高层，中间形成一道深深的风口，青岛冬天的北风是很凛冽的，吼吼地沿着风口灌进来，一直冲进咱们店里，正是阴侵啊。

“那，那，咋办呢？”他们又紧张了，焦虑起来。

“当然有办法，”我说，“我能够看出来，当然就能够破解。”

“那到底怎么破？”

“这个嘛，过去人们是在门前筑一道屏风，也就是垒墙把风挡住，现在呢，我们不能这样做——那会把顾客也挡住了。那怎么办呢？种树呗，青岛的海边有那么多可以生长得很好的黑松，那么移两棵过来

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



不就是了嘛，树四季常青，可以遮挡北风，而树下行人丝毫不受影响，对不？”

于是，事情就这样顺利地解决了，皆大欢喜。

在欢喜的气氛中，他们开始经营，业绩一直不错。

开头很重要。

◎ 无意间与大师争锋

我是 2012 年夏末的一天半夜到的郴州，这个湖南的南大门，与广东韶关对接。加盟商唐老板说让我自己打的去冶金大厦——他给报销车票。冶金大厦也算是一个比较有气势的建筑，次日晨跑的时候我看到附近有湘南学院附属医院。唐老板在大厅门口迎接我，然后带我绕了一下，从东面的餐饮部穿过，来到宾馆后面的一栋二层小楼上，是他们的办公室。

唐老板说大厦是他朋友承包的，而餐饮转给他做，他很有些自负地问我感觉怎么样呢——刚才穿过的“郴粥（州）城”快餐厅。

我来时已经听过项目部同事给我介绍的这个唐老板的情况，说他很有实力，有顶级的高档酒吧，系列的大中型快餐店；现在加盟我们的蒸菜系列项目，是因为他要把业态形式拉长；我们是他最小型的经营类型了。他到我们总部考察过，很有些狂傲的；也是因此，项目部一定要麻烦我来给他做评估。而我一路没有多想什么，只是欣赏南国风景，并且有诗为证（哈哈，自己随手写的）：南国烟雨一千里，大半江山入阴翳。前途既定心不疑，笑看风云望粤溪。

我开口第一句话就是：“唐老板，既然你已经加盟了，我们就是一

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

家人，一家人不说两家话，如果我说‘好’没有意思，那样的话你应该听多了，我就说说‘不好’吧。”

唐老板立即来了兴致：“那你说。”

我说：你那个店铺“环境”不好。不聚气，所以不聚财，盈利状况不会很好。然后我告诉他，可以把吊顶下降 20 ~ 30 公分，就好了。

他一听更加来了兴致，一连问了我几个问题，我喝着茶，随便说着话，茶很酽，但是我困了。他最后说明天再带我去看看另外几家店铺。

第二天早上我依然早起跑步，顺便确定一下城市的方位。早饭就在下面餐厅吃，味道还可以。9 点唐老板带我去市里其他区域看看。

在人民医院商圈里面，一条人流密集的小街上，有许多快餐店铺，其中也有唐老板的一家。车子在门前停下，我没有下车，只是迅速地观察了一下。我说走吧。然后他开车带我来到另外一家规模更大的“郴粥城”快餐店，说是他的旗舰店。我依然没有下车，只是按下车窗玻璃看了看。然后我说走吧。车子缓缓启动，我说，你人民医院那里的店效益一定不高。他说人不少啊，为什么呢？为什么？你是想做快餐，还是想做中餐，还是想做慢餐呢？从产品价位来看，应该是快餐，但是，你门店的“环境”布局又是想做慢餐的那种；尽管人多，但是只聚不流，最后财源是僵固的……然后我告诉他怎么破解。

中午，他一定要请我喝酒，我说我在工作时间不喝酒的，但是他坚持要喝。在举杯的时候他告诉我，那两个店铺确实效益不理想，因此他们特意请了香港的“环境”大师来看。第一个地方香港大师说的和我一样，就是降下 30 公分吊顶；而第二个地方，大师没有看出问题，只是说“时机不到、时机不到”。我问他，香港大师解释为什么降 30 公分了吗？他说没有。我说我给你解释。然后我问他，香港大师什么时候到人民医院商圈的店铺去看的呢？他说中午人多的时候。我说我明白了，不是时机不到，而是时间不对。因为……所以……科学原理……那你就照我的话去做吧。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



我的解释很有道理，我的姿态也很平等，我们沟通得很顺利，随后就确定了几个新的店铺选址。

大约 3 个月之后，唐老板来济南参加商学院的学习，特意找到我，说那个人民医院商圈的店铺改成我们集团的项目，盈利额果然上来了。

水到渠成而已。

◎“道、法、术”三者的关系

2012 年，我 10 个月之内走遍了全中国内地的省份，除了西藏。

6 月的时候，有一次湖北荆门、四川成都、泸州之行，共 7 天，其中有 3 天 3 夜在路上。

回到公司，与同事们见面打招呼，有的说：你黑了！

——我说：每年夏天都黑，只是今年早了几天。

——有的说：你苍老了。

——我说：坐车不容易补充水分吧，很快就会恢复的。

——有的说：你真能吃苦啊！

——我说：人能承担多少苦难，才能享有多少荣光。

而 8 月末从乌鲁木齐回来不久就病倒了，疲劳→抵抗力下降→带状疱疹发作，入院。

之后很快恢复，继续出差全国。

走的区域多了，找的店铺多了，见到的人多了，分析测算决策的多了，我也越来越想清楚了一些围绕着店铺的问题，大大小小的问题。包括人的问题：工作人员作风、加盟商心态、房东类型、消费群定位等的调查、分析；包括社会问题：政府的相关政策、传统的风俗民情、

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



主流的时尚流行等的考证与对策；包括具体店面问题……包括产品经营问题……

这些思考有一个积累的过程，比如工作作风，早期我给督导中心同事们灌输过“海盗精神”——

满洲里回来的火车是提前5天预订的票，硬座。

我上车就去补卧铺票，但是列车员告诉我得到哈尔滨——那时候天都亮了，还用得着睡觉吗？花那个冤枉钱干啥，算了。

我就这样一路坐着到了沈阳，因为是“五一”放假，火车上一路都很拥挤，没有座位的乘客很多，这种情景已经久违了，我不由地想起很多年以前，我只能买到站票的情景。哈哈，比上不足比下有余了，我知足，知足才能常乐。——说实话，我喜欢挤公交、乘地铁、吃地摊、赶大集这种混迹于民间的体验，希望我的这种享受可以保持到老。

我还想到春节回来之后某总提倡的“海盗精神”——我们知道现代美国开国源于五月花号轮船上的那些乘客，即被大英帝国流放到新大陆的强盗们，他们都是些什么人呢？据说是“扔进海里也淹不死的人”，也就是一群体格健壮、意志坚强的人。历史证明，也许只有这样的人才能开创未来。

海盗精神更是一种对自己要求严酷的顽强拼搏精神，一种敢于开拓陌生领域的探险索取精神。

我这样理解，然后沿着这个方向一点点地去做。

那时候，我代表督导中心，对全公司招商部门的同事郑重承诺：我们保证为有创业梦想的加盟商找到店面。

后来，我在这一年的持续探索中，终于把诸多经验技巧总结为系统的方法。我建议把督导中心改名为投资营运中心，职能由最初的店面评估升级为：店铺评估、店铺规划、店铺运营三个环节。

我对集团所有招商部门的同事的郑重承诺也改变了：我们保证所有认同创业的加盟商找到店面，并且经营成功、赚到钱。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



我敢于这样承诺，是有大量的成功实践证明的，更是有严密的运营方法维护的。

有一次，我陪公司领导某总去省工商局汇报工作，无意间说起我总结的这些东西，大家都鼓励我更系统地整理出来，某总还答应公司投资出版这部书（我至今很感激他，哪怕仅仅只是这一句话）。于是我开始进行整体的梳理，发现这里面真的是有生动的逻辑线索的，我们可以建构一个有机的运作体系——这个体系可以很实用、很合理地指导我们的店铺投资营运工作。这就是：怎样开一家成功的店。

公司某总经常讲一句话：有道无术术尚可求，有术无道止于术。

我们理解，“道”就是根本的方针、运营规律；“术”就是具体的实践、工作技巧（比如话术、合同、员工手册等）。而我这个运作体系属于哪个范畴呢？应该是介于“道、术”之间的，一个理论与实践融合的层次，经过慎重考虑，我把它命名为“法”。

“道、法、术”三者之间是一个外延收缩、内涵扩大的过程，由抽象到具体，层层递进。这个问题，不知道全国的同行们怎么看？哈哈，用我习惯的、初见加盟商的第一段话的结尾来说，就是：我从来不会急于做结论。

阅历之后才知道。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

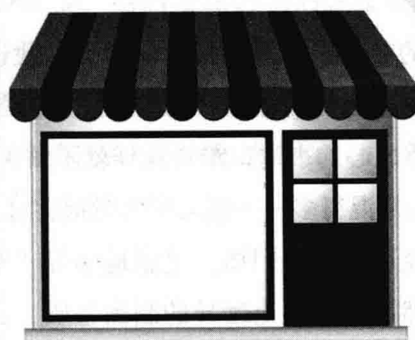
全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第一部分

把店开在哪里最合适

——寻找理想店面的十二条总结



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



我在与人分享我寻找店铺“看环境”的快乐的时候，忽然有人很深沉地对我说：你以后一定记住，不要再给人“看环境”了，给你自己会带来祸害的！于是有人帮腔了：是啊，天机不可泄露，这可绝对不是闹着玩儿的！

哈哈，祸害？其实这个问题，简直都不用拿今年最流行之一的网络术语“元芳，你怎么看”来问。

西方有句民谚说：要知道谁是告密者，看看最后谁得到了最大利益就明白了。现在，谣言传出来就散播很快，但是最初的编撰者是明确的，无外乎那一小撮既得利益者怕别人学习、参悟然后运用而加了一道门槛罢了——“大家都注意了，‘环境’这个东西不能随便看的，您把窗户纸看透了也不能说出来，那会折您老的福寿哇”；另外，这也是“撒娇要价”的砝码呢——“我冒了那么大的风险给您看‘环境’，您怎么着也得多赏俩钱儿吧”；当然，更是不能说明因果关系的时候的一道挡箭牌——“您就别再打破沙锅问（纹）到底儿了，这可是天机，咱可不敢再泄露啦。”

至于说如果真的有什么“因果报应”的话，我说也是活该！因为你看看大街小巷、学府庙堂的那些所谓的“大师们”，他们装腔作势，所作所为大多是蛊惑人心的事情，难道这样就不该天打雷劈吗？然而，实际上他们比普通人好混得多——老天爷何尝祸害过这一帮“宝贝”。

而我呢，我已经可以把他们摇头晃脑地卖弄“专业术语”背后的东西揭露出来了；然后，我换上迥异的制衡基质，更新科学的逻辑基础，使之可以解释某些社会经济的发展规律。我昂首对天称之为“袁氏环境勘察法”，可是老天爷依然如故地沉默。

既然是这样的，我脚踏实地地泄一点“天机”又何妨呢？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



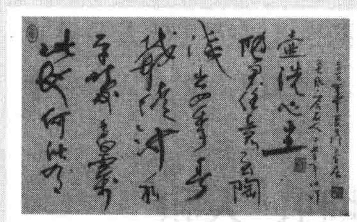
说回来，找到好的店铺确实不容易，就像寻宝，中国人说什么来着？探骊得珠。

探骊得珠是一个成语，不妨先百度一下：骊，古指黑龙。在骊龙的颔下取得宝珠。原指冒大险得大利。后常比喻文章含义深刻，措辞扼要，得到要领。现在对照成语的意思，我们恰恰可以说理想的店铺就是那一颗宝珠，要想找到这个店铺当然要付出艰辛的劳动，文绉绉地说是“不经一番寒彻骨，哪得梅花扑鼻香”，而更直接的话就是“天上不会掉馅饼”。我经常对人说我能很快找到理想的店铺“是运气好”，其实如果没有脚踏实地地徒步考察，没有不厌其烦地进店询问，没有定时定量的人流统计，运气再好也不会接二连三地找上门来，倒是“坏运气”有可能连续发生——这个到下面的章节再展开说。

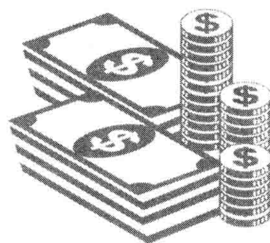
并且，我们要注意：宝珠是在龙颔下的。这个龙，从店铺运营的角度来说恰恰就是“龙脉”的龙。这样，我们的思路又回到前面的“环境学”，因为龙脉是环境学里面的一个主要概念。相对而言，我在南方谈“环境”比较多，当然是因为他们在意这个东西，我才能谈；久而久之我发现一些内在的因素，我跟同事们分享工作心得的时候说过：南方人不是迷信，而是心细啊。——因为环境学提示的观察思路是很立体的，可以精细到一砖一瓦的摆设，我们的工作也需要这种精细。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第一章
《周易》给我们的一些启发



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第一节　三个要素：天时、地利、人和

前面我说过，店铺投资营运工作其实是至少三个环节的运作过程，所谓“不谋全局者，不足以谋一域”，要把工作做好，确实需要对流程进行整体考察，而整体结构理顺了，再回顾每一个具体环节，真的有高屋建瓴的优势，可以看到一些隐藏在背后的规律。而这些规律在实践中又是如何产生作用、命名呢？下面我们不妨概括地分析一下。

中国古代的孟子说：“天时不如地利，地利不如人和。”[①] 后来这三个概念几经延用渐渐成为中国文化里面的基本术语，成为很适用的思考工具，我们做工作的时候当然要拿来用一用，何况前面我们还涉及“天机”这个东西。

我们现在说的“天时”当然不只是季节变换，而是大致包括全球政治经济形势、国家政策法规、流行时尚甚至流行疾病等——在时间进程里展开的、宏观的、博弈而非一己之力的外部条件；“地利”则是地理优势的展开，道路交通占据很大比例，其次还有方位、朝向、街道宽窄、周边建筑环境，还有经度、纬度带来的特殊气候条件等——在空间范围里发生的、客观的、大尺度的综合的外部条件；“人和”当然是指向“人”的种种方面，单个的人、成群的人、具体的人、

① 语出《孟子·公孙丑章句上》。天时、地利、人和：《荀子·王霸》说：“农夫朴力而寡能，则上不失天时，下不失地利，中得人和而百事不废。”荀子所指的“天时”指农时，“地利”指土壤肥沃，“人和”是指人的分工。而孟子在这里所说的“天时”则指尖兵作战的时机、气候等；“地利”是指山川险要，城池坚固等；“人和”则指人心所向，内部团结等。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



抽象的人等，人与人之间的联系或者说社会关系组成了“人和”的信息——人为的、主观性的、林林总总的复杂的外部条件。

⊙ 三才

天、地、人三者进一步组成了“三才”，三才是《周易》里的基本知识（《易·说卦》：“是以立天之道，曰阴与阳；立地之道，曰柔与刚；立人之道，曰仁与义。兼三才而两之，故《易》六画而成卦。”），因此才会有那么多人去研究它。更因为《周易》是远古时代流传下来的，所以至今被国人推崇，甚至出现了各种周易运用软件，周易运用知识大全等涉及周易以及三才数理方面的知识。

《周易》最早明确、系统、深刻地提出了“天、地、人”三才之道的学说。这个学说贯穿于中华民族的人伦日用之中，牢固地培育了中华民族乐于与天地合一、与自然和谐的精神，对天地与自然持有极其虔诚的敬爱之心。中华民族与天地和谐相处的高智慧，对于今后改进、调整、理顺、整合、协调人与天地即自然环境的平衡和谐发展的关系以及人与社会、人心与人身的平衡和谐发展的关系（即使生态、世态、心态等三态都得到同步平衡和谐发展），对树立和落实科学发展观，对实现世界和平发展，对创造人类更美好的明天，都具有巨大的启迪。——这一段是我查阅网上信息“荡”过来的，我们倒不必要像这样一个劲地盯着中华民族、世界、人类，我们只要说明“三才”学说对我们店铺方面的工作有什么意义就可以了。坐而论道不如起而行之。

其实，三才统一的思想可以说是《周易》的基本思想（《周易·系辞》认为：“易之为书也，广大悉备，有天道焉，有人道焉，有地道焉，兼三才而两之，故六。六非它也，三才之道也。”）。六十四卦每卦六爻都是天、地、人三才的统一体，其中下二爻为地道，上二爻为天道，中二爻为人道。三才思想即“天人合一”思想，也就是“天、地、人”三者你中有我，我中有你，联合起来产生作用的状态。因而这是

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

一种整体考察的思维模式。

⊙ **启示**

我们要时刻注意：我们的立足点是“法”的层面，因此不妨直接想一想三才之道的落地。这样看起来，三才之道其实也不过就是告诉我们，面对一种境况要注意抽取其中的三个核心要素，综合分析它们的相互影响，然后做出判断，然后推动进展，然后得到一个相对有利的结果。

为了方便起见，我们把这些核心要素称为“天、地、人”也是可以的，只是千万不要太神化了。

店铺投资营运过程的三个核心要素是什么呢？经过长期的市场实践，我认为可以选定这样三个：店铺、创业者、消费人群。

他们有具体的形态定位、相互作用，然后产生一个结果，我们将在下面逐渐展开这个营运过程。

第二节　两种状态：优、劣

天、地、人三者可以有各种复杂的关系，包括三者自身内部的变化，三者互相影响产生的变化。如果条分缕析地跟踪其中的运行细节，也许会是无穷无尽的，那么古人通过什么途径来妥善处理这个问题呢？

⊙ **阴、阳**

我们不得不佩服中华民族的老祖宗传下来的《周易》，据说至今许

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



多中国人津津乐道，说什么正是周易的“阴阳”思想启发了现代电子计算机的二进制设计[①]，那么为什么电子计算机不是中国人发明的呢?这些东西，他们姑妄言之我们姑妄听之吧。但是“阴阳”这种分析模式具有广泛的启发性倒是不容置疑的，我们也可以拿来为我所用。

“阴阳”具体表现在周易系统里面就是阴爻和阳爻（周易的卦是由爻组成，爻为最小的单位。一卦六爻，爻有阴阳之分，其为两仪，阳爻以“—”表示，阴爻以“- -”表示）。我们注意一下，这里有“爻为最小的单位”这个说法，这就是人为地划定一个最低关照起限，我们把事物解析到阴、阳两端，就能触摸到其运动的起因、发源了。

如同我们上面对天、地、人的理解，我们认为“阴阳”也可以落实到其他相对应的因素中，比如下面的优、劣概念。

⊙ 优、劣

“优劣”这一对概念具体来说，就是字面的意思——优势、劣势。

---

① 易经启迪了最早的二进制计算机。易经的阴爻和阳爻是一种进行特殊计算的“数字”，而且是一种二进制数字，与现代电子计算机所使用的数据位（比特）没有实质的差异。德国数学家、哲学家莱布尼茨正是受到《易经》的启发而发明了使用二进制数字的手摇式计算机。1701 年，当时已成为法国科学院院士的莱布尼茨则首次将《论二进制》的论文作为研究成果提交给了法国科学院。因此我们常听说莱布尼茨是二进制之父。但莱布尼茨则在《论中国伏羲二进位制级数》一文中说道：“我不可思议地发现，因阅读三千余年前伏羲的古代文字发现了秘密。”莱布尼茨自己从来不说是他自己发明了二进制，而只是讲重新发现了中国人原来的学问。

总之，二进制是不需要谁来发明的，需要的是从顺手拈来的自然数的二进制表示出发，建立相应的完整的二进制数系及其运算规则。数学史明确记载：Leibniz 早在 1679 年就已经完成了这一工作。仅仅是在二十多年后的 1701 年，Leibniz 才通过到中国来的传教士看到了《周易本义》中的所谓伏羲六十四卦图。Leibniz 看到后很兴奋，认为所谓伏羲六十四卦图可以用二进制来解释。他赞叹道：“这恰是二进制算术。”并说：“在伏羲的许多世纪以后，文王和他的儿子周公以及文王和周公五个世纪以后的著名的孔子，都曾在这六十四个图形中寻找过哲学的秘密。”他惊呼几千年不能很好被理解的奥秘被他理解了。很显然，不是 Leibniz 看了《周易》后才发明二进制的，而是他试图用二进制来解释所谓伏羲六十四卦图。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

每一种要素都可以在优、劣状态方面归结到某种类型。比如我们可以说周边的客户群体消费能力较强，或正在上升，即为优势；而相反的消费能力低迷，或趋向下降，就是劣势。其他要素也可以相应地进行归结。

优劣概念带有一点情绪色彩，实践证明它们在具体工作中更方便运用。毕竟我们的服务对象是店铺的老板，他们很容易接受这个说法。

第三节　六种敌我对比的状态组合
——所谓的“胜、敌、攻、混、并、败”

我们知道，中华文化里面经典的《三十六计》分为6组，所谓的“胜战计、敌战计、攻战计、混战计、并战计、败战计”，每组列举6种具体计谋的策划，汇集为一体，构成36计。

⊙ 为什么会有36计

为什么会有36计呢？不多不少。有人说“3”在中国古代是“多”的意思，36是3的倍数，也是多的意思。那么，为什么不是81计呢？据说在九五之尊的皇帝家里，最庄重的大门上面的门钉就是81颗[①]。

现在，我们对照一下前面提到的周易的基本原理，可以很明确地

① 北京故宫里的大门钉都是铜制的，外镀一层金，光彩夺目，更显得皇宫的华丽雄伟。皇帝进出的大门均有纵九横九共八十一颗门钉。取“九”这个数字，表示皇帝是至高无上的。在中国封建社会，统治者对门钉颇为重视，它是封建等级的标志。清代对大门门钉的使用在《大清会典》中亦有详细规定，亲王府制“门钉纵九横七”。《会典事例》中有“每门金钉六十有三”之句。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



说，“36”这个数字不是出于多少的象征或尊卑的标志，36，自有科学的、严谨的计算依据。分解开来：36=6×6；6=3×2。我们注意一下 3 和 2 这两个数字，恰恰前面有“三个要素和两种状态”的划分，采用排列组合的数学方法，很容易得到 6 与 36 两组数据。这也就是“36 计”总数的来历了。

也许这是 36 计与周易最密切的关系。

⊙“易”与“36 计”

其实，36 计与周易还有其他方面的关系。最直观的是在 36 计的解释部分（《三十六计》每计名称后的解说，均系依据易经中的阴阳变化之理及古代兵家刚柔、奇正、攻防、彼己、虚实、主客等对立关系相互转化的思想推演而成，含有朴素的军事辩证法的因素）。

一般的解释，“易”有三层意思：变易，简易，不（变）易。这个理解是汉代学者郑玄提出来的。郑玄之后，历代讲注《周易》的学者都对“易”的意思有所分析，异彩纷呈，但是我们认为郑玄的说法还是最钩玄提要的。

首先，就是要正确看待变化的思想。变化是必然发生的，变化是需要探究的，变化是能够融入的，变化是可以预测的。

其次，就是要提纲挈领直至本质的思想。现实世界千变万化，而探究到变化的根本之后我们就会发现：原来所有变化的运作规律都是很简易的——我们可以简易地看待，凡是真实的事物都不复杂，而外观玄妙的东西往往虚假；我们可以简易地去解决，真诚用心做事会简捷有效，而失败挫折经常缘于表演、敷衍——注意，简易不是随意，简易是策略，随意是态度。

最后，就是要以不变应万变的思想。所谓“唯一不变的是变化”，我曾经对朋友说过：社会在急剧地发展变化，但是只要我们快一步走在了变化的前方，与之同步，我们会感到很安稳、平衡甚至“无”。用

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

时髦的话语说这叫“与时俱进”，用民间的说法就是“水上游的鸭子”（你只看到鸭子纹丝不动地在水面滑行，其实它水下的两只鸭掌可是忙活着呢）。——我对这个思想的理解经过长期碰撞，要感谢早年读爱因斯坦与薛定谔的争论所受到的启迪。

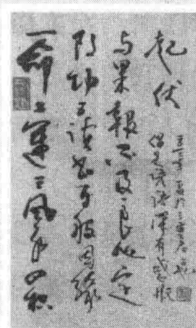
⊙ 我们的状态组合

下面，我们借鉴经典的36计的思路，将我长期进行店铺投资营运工作的经验总结一下。前面我们说过，主要侧重点是在“法”的层面，所以我们不是刻板照搬经典的36计的整个框架，而是有所取舍、发展。

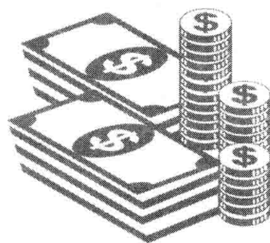
要之，我们根据店铺投资营运的基本环节划分为3大部分，每一部分再根据前面揭示的要素与状态而提炼、区分不同状态组合，筛选出我们全国各地的店铺投资营运的典型代表，进行相应的定位。——坦白说我很早以前就熟悉36计，最初出发在全国接触店铺的时候就已经有意识地运用其原理，而最真实、最莫测的具体社会实践环境又反过来砥砺、促进了我的运用方式。现在社会上流传着“读万卷书不如行万里路，行万里路不如阅人无数”的观念，我的实际工作证明这句话太有道理了。

既然是“法”，就与具体实践层面接近了，我认为在这个层面总结经验就应该更加注重实用、精简，使之有可操作性，使人了解之后能够方便参照引用，因此每一部分我只提炼了12个条目，3大部分加起来总计36条，在这个基础上创作了这本《开家赚钱的店》。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第二章
店面定位的特殊规律



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第一节 理一理“龙、穴、沙、水、向”
——“袁氏环境勘察法”新在何处

“环境学”根据其基本推算依据来看，大致有两种类型：理气和形势。如果就其推算应用对象来分类，也有两种类型：阴宅和阳宅。就阳宅再继续划分，又有两种不同：家居和店铺[①]。我们的关注就在店铺这个地方。

前面我已经说明，传统环境学只是我们的一种工具，应用这种工具的同时，更要进行大量的调查、分析。没有对实地状况的真实把握，没有对特殊规律的科学总结，奢谈“环境”是无效的；但是有了前面的基础，环境学有可能带来如虎添翼的辅助作用，我们一定要有把学问打通的视野与勇气。

“龙、穴、沙、水、向”是“环境学”的基础概念，这是形势派环境理论的要点。所谓的“地理五诀”，其实就是把山川、水文、地势、风向、日照、干湿、植被等自然环境因素进行聚合的一个结果。古代环境学主要是对这几种因素进行排列组合，古人总结了五大因素的理想组合，即龙真、穴地、沙环、水抱、向吉。

关于这些术语，历朝历代的大师们林林总总拉拉杂杂轮流坐庄，总结了许多口诀、心法、妙音，不一而足。如果都背熟了，还真像是“熟读唐诗三百首，不会写诗也会诌”，稍微有一点心机的人就可以给世人看“环境”了——起码可以云山雾罩、天马行空、人云亦云一番。

① 广义地说，各种公司、行政机关、写字楼等不过是店铺的延伸罢了；倒是学校、医院和科研单位兼具家居与店铺两者的性质。在此我们不做讨论。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



说实话，他们看的“环境”可能很有道理，因为这些术语都有模棱两可、指东打西的功能，给受众很大的想象空间，最容易被一些“有病乱求医”的人所接受。

不能否认，心理暗示也是一种很好的方式，要害是直指本心。但是，如果想真正让人信服，还是得取得实效，也就是迅速找到理想的店铺。

⊙ 寻龙

按照传统的中国环境学理论，龙脉就是山脉。为了能够自圆其说，“环境”界开宗立派的大师们把整个中国大地划分为三大“干龙”——以南海、长江、黄河、鸭绿江四水域为界，将中华山脉地势分为三大部分，即北条干龙、中条干龙、南条干龙。这样，平原地区也可以有龙脉的沿袭了，亦即不论此地有没有山脉，反正龙脉是有的，就像“皇帝的新衣”，只有傻子才看不到。

查阅古今的环境学大作，关于龙脉的论述可是太纷繁复杂了，有山的说山——有多少山峰就可以总结出多少理论；没山的说水——有多少湾滩又可以提炼出多少论理。

但是，我们不是布道，我们是在讲法，讲法就要有法可依，就要有实实在在可以探究、融入、预测的事物并且是绝对运动、变化着的事物出现在我们眼前。——那些包罗万象的山水形势，对我们店铺投资营运有哪些实际的帮助与指导呢?

到底有没有？到底是什么？

下面这两段话选自一次楼盘策划，最有意思的是通过楼盘炒作引出了一个“环境轮流转”的实例，指明所谓“龙脉”的形成与迁移，确实大有文章可做。

“环境”这个概念在近世屡经变迁，从“封建迷信”到“茶余谈资”再到“国学精髓”。这个绝对不是“我们的楼盘采光好”就能够说

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



明的。

要知道，环境本身也有运势的转移，比如文昌河逐渐聚集龙气，有修养的堪舆师可以望出龙首、龙脊、龙尾。——这里面我们有大好的文章可以做。

因为龙脉是起首的概念，所以我们一定要把它梳理清楚，下面的就很容易看出来了。我们注意一下，上面说到运势的转移，说到龙气的聚集。我认为这个新观念比之传统的老思想有天壤之别，因为这是接地气的，是有人味儿的。

真实的历史也可以告诉我们原因：山东省，二百余年前后其经济中心在东昌府，亦即今聊城市；百余年前其经济中心在烟台港，亦即今烟台市；而后其经济中心转移到胶澳，亦即今青岛市。东昌府兴盛，是因为彼时大运河占据国家交通主导地位；烟台港兴盛，是因为国际间海港货运。胶澳呢?

我们不妨回顾一下近代史：自 1863 年开埠通商以来，截至 1904 年，烟台港是山东省第一位的通商口岸。虽然鲁西北地区受到天津港、鲁西南受到镇江港的影响，但是对山东经济起主要作用的是烟台港。后来，准备建筑胶济铁路的时候出现了一个小插曲，改变了历史。这就是：原本规划的济南—烟台铁路，因为烟台地方实力派怕坏了祖宗的“环境”，不允许通铁路——那时候烟台在山东省最是财大气粗，他们说话管用，于是胶济铁路改为济南—青岛。而恰恰凭借青岛港和胶济铁路便捷的交通，青岛在 1907 年就达到了烟台的贸易水平。说实话，就是这样一条铁路，真的改变了烟台的环境，不过是“不变之变”罢了，岂止是血的教训呢?

现在，我们应该看出来了，人为的交通干道才是真正的龙脉。

好像也可以参照传统的学究们的做法，细分为：远祖、老祖、少祖，阴龙、阳龙，“九龙”、生龙、强龙、弱龙、死龙、退龙、病龙，“三奇”“五势”“三落”，太祖山、少祖山、父母山，“入首三格”“观

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



龙贵贱”“五星形体”“山形九星”“八卦释龙”……

但是，我们必须始终遵循一个原则：一定要把交通道路视为真龙，而不要去计较山水风光。就是说不要只会给那一小撮“食人”衣锦者锦上添花，因为居山栖水大都是帝王将相等权贵们的需求；百姓就是寻常巷陌、就是市井田园。道家的先祖庄子也说“道在屎溺”，对了，“道”尚且在屎溺，“法”又何必装什么清高呢。——那样的“环境标准”“游戏规则”都是他们定的，我们这样跟他们玩儿，准输，即便现在我们重新洗牌也没有用，最好的办法是把这副牌烧了，换围棋。

哈哈，以路为龙，其实是以民为本，新鲜，遵照周易的“简易”思想，那就命名为“袁氏环境勘察法”①吧。

⊙ 探穴

穴，本义是土室。“环境”中以穴指称死者的葬地或生者的住地——在我们这里当然就是店铺所在了。穴是相对于脉而言的，在千变万化的环境中寻出脉络走向，然后圈划穴址，就叫“探穴”。

根据上面“以路为龙，以民为本”的逻辑，我们自然而然推导出“以场为穴”的原则。沿着道路我们必然会发现许多“主题场所”：行政中心为主导的场，公益设施为标志的场，商业组群为地标的场，写字楼集中为主题的场，居民社区为主的场，等等。每一类主题的“场”又可以细分出不同层级。如居民社区可以分出“老的社区”（户型小、无车库、无绿化带、居民老龄化、消费习惯保守）“新的社区”（大户型、有车库、绿化好、居民低龄化、消费观念超前）“大 / 小型社区”“商业 / 廉租社区”等。

探穴只要圈划一个轮廓的位置即可，但是除非很明确的情况，一

---

① 本方法模式引进科学的思想基础，使得工作流程分层次、数字化、可操作。由于某种原因，我不能沿用传统的概念了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

般至少筛选两个穴址。候选目标“穴位”多了，通过比较就能分辨出孰优孰劣，并且进一步互相结合扬长避短。

⊙ 量沙

沙，也写作“砂”，指细碎的石头。旧“环境”中的沙是指穴前后左右环抱的群山。

直接说吧，在这里要“以圈为沙”——我们注意到每个场都可能包含商店集中的地段，这些商店以其辐射半径都可以画出特定的商圈，也就是说大大小小的商圈恰如旧环境学的“沙”。

商圈已经是现代营销学最基本的概念之一。究其实，如果采取科学的态度，寻求客观的逻辑基础，进行严格的推理，最后许多学问都可以出现交集，出现一些各行各业大众共同适用的名词术语。——只有纯粹“玄学”的东西才微言大义只可意会、天马行空不着痕迹，因为它们怕落地见光。

⊙ 试水

试水，传统的意思就是对来水的审查。具体的有江、河、湖、海、泉、井、池。

现在，我们当然要对它基本否定。我们提出“以人为水”——其实这也不是什么无中生有、标新立异，汉语中“车水马龙”“人流”“人海”这样的词汇在唐诗宋词里多了去了，创新可不是那么容易的。甚至我们也会在基本否定之中有所斩获，比如旧环境学把水分门别类弄出很多名目，什么“有情水”“无情水”“死水”“活水”“干水成垣”“三吉五凶”“随龙水”“拱揖水”“绕城水”“腰带水”“干流水”“合襟水”“元辰水”“真应水”“天心水”……这些我们也要灵活运用。

遵循周易的“简易”原则说本质，“水”就是穴地的人流量（也可

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



以是车辆的形式）和人员流向、人员结构的不同表现罢了。表现的归类可以是各种表格的形式[①]，也可以参照上面传统的名目。

⊙ 定向

定向，就是最终确定店铺。

根据我们的逻辑合理演绎，应该是“以销为向”——也就是以店铺的销售营运（包括前期的预测）为导向。如果说传统环境学有可兹参考的地方，那就是其“明堂”了。明堂的“凶格”和“吉格”对于我们详细辨别店铺周遭的销售环境很有帮助，我们可以参考那些原则以决定取舍。

通俗地说，定向主要参考小范围的具体建筑布局，并且要运用“飞星”“飞煞”的相关意象，现代商业管理学有“细节决定成败”的说法，定向就是依靠细节进行的决断。

总之，就是“以路为龙，以场为穴、以圈为沙、以人为水、以销为向”。我在此提出一系列新的观念，并且请尊敬的读者共鉴：下面我的工作实践可以印证它们的运用。但是，诸位都是聪明的，我当然不敢盲目地鄙弃传统，我是透视传统的龙、穴、沙、水、向之后才推导出现在的结果——袁氏环境勘察法，就像牛顿说的：我能看得远一点，当然是因为站在巨人的肩膀上了。

此时此地，请允许我向传统的中国环境学致敬。

---

① 量化调查报告、表格请参考附录五。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第二节 所谓的“飞星”“飞煞”等

如果说“龙、穴、沙、水、向”是宏观地对外部环境进行考察、选择的话，“飞星”“飞煞”则更多地运用在具体、微观的内部环境的评估、设计中[①]。

前面我们说学问要打通，飞星、飞煞就其出处而论其实不是并列的概念，但是根据实际经验，两者很有相提并论的必要。而且，进一步贯通中西相关的理论，我们发现原来飞星、飞煞其实可以对应运动（变易）的两个维度：时间与空间。

⊙ 西哲的《时间与自由意志》

《时间与自由意志》这本书是法国哲学家柏格森的著作，中国人说“奇文共欣赏，疑义相与析”（晋·陶渊明《移居两首》）因此我特意在这里印证一下。在柏格森看来，唯有空间是纯一的，绵延与陆续出现（时间）则属于有意识的心灵。这个观点确实新奇，我们不去考究对错，起码他给我们提示了一种观察视角。提示我们重视对“自由意志”的关注、解析。

从这个角度来看，飞星与飞煞岂不是没有那么大的区别了吗？

莫须有？莫须是。

但是，为了方便起见，我们还是沿用传统的时空观念吧，从这个角度观察店铺，对大家来说更简易一些。

---

① “飞星”“飞煞”其实与本书第二部分的CIS整体设计关系更大，为了理论连贯，我们把它放在这里论述。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



⊙ 飞星

飞星，最早是理气环境学派的一个基本概念。说它对应着星辰起伏的也有，说它对应着八卦方位的也有，说它对应着五行生息的也有。

归根结底，我们发现：飞星指所有时间维度的不和谐现象。

也可以推广，说环境学的飞星关联着天时。

具象地说，飞星可能是声音、水流、光影、电磁、数据信号等流动不居的事物。

⊙ 飞煞

飞煞，近代的术士们有时候把飞煞与飞星同时运用，但是又不做明确的定义——哈哈，也许是他们自己的内心里就说不清楚吧。一般的状况是，“飞煞”比“飞星”的使用概率要高很多。好像有名有姓见诸环境学经典的“飞煞”就有数百种，而以“犯煞”的罪名归类的地形地貌又何止成千上万呢。

在我们这里，不妨也明确规定：飞煞指所有空间维度的不和谐现象。

同样的，环境学的“飞煞”可以与地利相关。

具体来说，飞煞可以是墙角、家具、花草、室内走向、门口环境等相对固定的东西[①]。

① 具体调查项目请参考附录六。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第三节 故事与现实

理论有时候真是太枯燥，而且很多时候是有人故意为之。下面我们尽量把道理说得形象生动一些吧，其实讲故事、摆事实也完全可以揭示一些规律性的东西，比如关于如何经营人心的道理[①]。

⊙ 两个故事

关于“环境”等，我选两个故事：

其一：六字真言的故事

唵嘛呢叭咪吽——佛教六字真言，一般藏密读作 ong ma ni bei mei hong。过去藏地有位老人，师父传授六字真言，他居然记错了，唵嘛呢叭咪吽，把“吽”字念成“牛”了，老人以此做真，死心塌地去念。有一日一位大师路过他的房子，看到房子放出佛光，知道此处一定有大修行者，于是前去，才发现是他在念六字大明。然后告诉他：你念错啦，应该念“吽”！老人恍然大悟，马上更正过来继续念。大师走了，再回头看那房子时，什么光都没有了。大师大悟，跑进屋告诉他：我错了，你还念“牛”吧。你一定会有成就！

其二：“环境师”的故事

传说某位“环境师”曾经有过这样的遭遇：他早年因故落难，昼夜长途跋涉，穿峰越岭，饥寒交迫，在山穷水尽之时终于望到一户山民人家。跌跌撞撞奄奄一息的他撞进宅院，只见家里有一个老婆婆，

① “经营人心”其实与本书第三部分“怎样把产品都卖出去”关系更密切，为了理论连贯，我们把它放在了这里论述。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



这时候他渴得要命，祈求一碗水喝。老婆婆端来一瓢山泉水，他抢过来低头就要狂饮，突然，老婆婆“哼”了一声，按住瓢，迅速抓起一小把谷糠撒进瓢里。“环境师”错愕了一下，但是渴急难耐，也不说话，把着水瓢边吹边喝，很快就把一大瓢冷水饮尽。此时老婆婆又取来两个糙米菜团给他，他几口就吃下去了。其间老婆婆只是默默地看着。他终于定下来跟老婆婆说声感谢时，才发现简陋的石屋里厝着一口棺材，再一询问，原来是老婆婆的丈夫，去世有几日，等待儿女回来安葬。“环境师”亮明身份，说是愿意给老婆婆点示一块吉祥宝穴、长宜子孙的墓地——其实是他在来的路上就注意到了。仓皇不忘相地，专业啊。老婆婆当然高兴，立即给他煮了米饭、蒸了腊肉，他饱餐之后就带老婆婆去看地方。将近宝地的时候，他忽然想起老婆婆往他的水瓢里撒谷糠的情景，心念急转，于是胡乱指着路边一处“阴幽室寒”的地方，告诉老婆婆就是这里了。很多年过去了，山不转水转，“环境师”又一次路过这个地方，他发现老婆婆年已过百却身健体康，并且深宅大院儿孙满堂。“环境师”暗自纳罕，特意来到当年选的墓去查看，确实葬在阴幽室寒的地方。随后，“环境师”直奔老婆婆家，老婆婆立即认出了这位恩人，吩咐好酒好菜伺候。“环境师”禁不住询问老婆婆当年给他撒谷糠的细节，老婆婆明白地解释：当时见他极度劳累，上气不接下气，要是猛然一大瓢冷水灌下去，说不定有生命危险、至少是身体受伤，于是撒一把谷糠，逼着他边吹边喝，使得气息循环。而一开始不给他腊肉，也是怕腥腻太厉害伤肠胃。那“环境师”瞬间明白，原来老婆婆都是一片善意，而自己竟然以怨报德了。不过幸亏老天有眼，终于善有善报。于是，他写了下面的诗警示后人。

诗曰：一命二运三环境，四积阴功五读书。百般因缘与果报，不及良心定祸福。

故事讲完了。第一个故事提示我们：所谓气场不是神赐咒语本身

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

产生的，只是念诵咒语的人心意顺畅而生发出来的；第二个故事，看来真是应验了那句话：“环境”大不过人心啊。

⊙ 一个现实：所有店铺都是经营人心

回到现实。我到全国各地评估店铺，见到加盟商的第一句话往往是这样：我不是来看店铺的，我是来看人的，首先就是看你加盟商；其次看看大街小巷的人流；最后，要给房东仔细地“相相面”。

确实是这样。商场如战场，很严肃的事情啊，生死攸关的场合，“不怕没好事，就怕没好人”[①]的谚语是值得牢记的。

我跟投资运营中心的同事们多次沟通，以我在民办高校做中文讲师的经验，我说：上课也是这样，你认真讲吧，学生不一定听得懂；可是你稍微一糊弄，他们立即就感觉得出来。我们找店更是这样，一定要全心全意去做，就像给自己找店一样——设身处地地想一下，如果是我们自己做这个店，我们会怎么抉择呢？

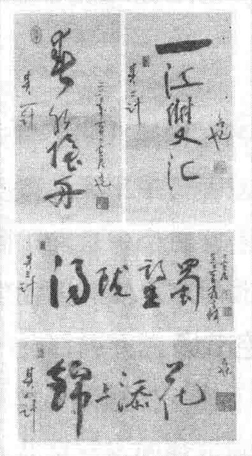
如果我们带着这样的心态去做事情，加盟商是会感觉到的，所谓“兄弟同心，其利断金”，必须达到那种和谐一致的状态，如此，找店的效果是不容置疑的。

开店后对待客户的心态提升，当然也是这个道理，第三部分我们还要讲。

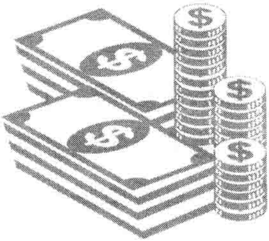
---

① 加盟商心态不好的，请参见“走为上计”等条目；房东心态不好的，例如宁波有个姓余的（我有他的身份证及签收条复印件）欺骗我们加盟商交了租金，但是在加盟商开始装修不久忽然被街道办制止，说这个地方要拆迁了，你们怎么还装修？我们再询问，原来拆迁的内部通知已经下发半个月了！

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第三章
各种条件都有利的情况下怎么选址



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第一节　春水推舟
——如何洞察局面，怎样掌控市场

以势而为，势欠则临之，势足则乘之。临，刚浸而长，说而顺，刚中而应。大“亨”以正，天之道也。

某某公司曾经有过这样的传说：“北京找不到店铺”。这当然不是空穴来风，2012 年初夏之前的实践证明，在北京帮加盟商选餐饮店难度非常之大，几次几个人反反复复都没有成功。而这时候我已经以某一公司这边的项目为主探索出了几个“寻店法式”，并且，以两天（之内）谈成一家汽车美容店、三天（之内）谈成一家快餐店的速度反复磨合这些法式。因为这个结果，大家让我把两个公司的督导寻店工作都担负起来，于是我打起“集团”的旗号，带领两小队“散兵游勇”闯荡全国的加盟市场。

自古市场如战场，带一支尚未整编的队伍作战可谓危机重重。如果没有“背水一战”的机遇，那就只有“破釜沉舟”的选择——指挥官带头冲锋陷阵，于是这个初夏我去了北京。

我筛选出三个找不到店铺的北京餐饮加盟商，其中一家交加盟费已经半年多了，公司前后四次派人去给他寻找店铺，都劳而无功；而其他两家也都有三次派人寻店的纪录了。说起他们来，大家已经有一点谈虎色变的意思啦。这个时候，佛说：我不下地狱谁下呢？

剪段截说。我在北京共待了 10 天，转战昌平、顺义两区，乘车（地铁、公交）用票数十张，结果当时一家店铺也没有谈成。回来我立

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



即安排了湖北荆门、四川泸州之行（均为寻汽车美容店）。就在我到荆门的第二天下午，为这里加盟商新选的店铺刚刚交付定金的时候，我接到了北京一个加盟商李先生的电话，他征询我的意见，说是我帮他选定的店铺的房东回北京了，他们谈判的结果是租金如何，转让费如何，然后问我怎么做。我马上测算了一组数据，告诉他应该如何。然后，这个店就定下来了。

北京寻店的魔咒解除了，我迅速在工作群里给大家传递一个信息，就是：一定要做好准备，北京市场的第一块“多米诺骨牌”已经推倒了，这个市场面临着不可预料的爆破——相信自己吧，北京不仅可以找到店，而且可能出现很大的加盟店。

10 月，一个重大机遇降临。

北京有个甄老板决定加盟济南红烧肉，项目部希望我去帮助选店铺。我先与招商人员沟通，简单了解一下情况，然后迅速出发，时间已经是下午了。我一般是上车才给加盟商打电话，第一句话是：您好，×× 老板，我是哪里的谁，谁谁谁委托我来做什么，我大约什么时候到，希望见到你立即开展工作。——而实际上这次甄老板恰巧在外地投标工程，我让他感到有一点匆忙。也许这就对了，《孙子兵法》说：“兵闻拙速，未睹巧之久也。”如果认为事情应该等到准备充分再做，那么世界上好多事情是做不成的。

我按照甄老板的意思，在昌平区沙河镇一家宾馆住下。当晚我就把宾馆附近的街道都走遍了，根据初步的信息综合，我发现这里的发展潜力不大。因为甄老板最初的目标是整个北京市的代理，我们项目部与他沟通后，先给他放了昌平区的代理，但是预留了整个市区的代理经营权——以他将来的发展势头而定。这样的实力与预期，起点当然要高一些。于是我立即与甄老板电话交流，修改方向、逼近核心，决定第二天一早就去回龙观一带考察。

我在地铁回龙观站出来，这个地方人流如潮，看不出具体的集散

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

方向。于是我使出最简单可靠的办法：到那边桥下，查询公交车线路。

我总结了到一个陌生的地方寻店的基本法式，叫作“打四圈儿”。就是第一圈要“盲打”——乘坐公交车或其他方式走遍目标区域的四至；第二圈重点查看几种场——行政办公区、写字楼、高档小区、商场、景区、广场、路口等；第三圈专门观察同行，尤其是同行店铺集中的地域的商圈结构，也不放过独立但是较成功的同行店铺；第四圈是在前面三圈的基础上初步划定我们店铺的预定地段，这时候就要集中精力，徒步走访该地段，原则上此地所有店铺的信息都要咨询。

这就是我总结的又一个店铺投资营运工作的法式，叫作“早定位”。就是在寻店开始最好约加盟商一起寻找，在路上多交流，通过实地观察、对比，了解加盟商真实的资金准备、经营计划、发展愿景，同时也修正他们创业梦想里面一些不切实际的念头，最后结合我们的专业工作经验，把加盟商心里的想法与当地现实密切结合，整理、描绘出一个可能的店铺形态。这个形态虽然只是一个大致的状况，但是让人感觉可行可见，其他细节都可以由此演绎推导出来，比如装修的档次、服务的程度、员工的密度乃至薪酬标准等。

注意：第一，“打四圈儿”可以根据实际情况有所省略，前提是对其中某些情况已经熟悉；第二，在“打四圈儿”的基础上，还可以使用其他方法，比如网上搜索出租信息、拜访二手房中介机构、向曾经出差该地区找房的同事咨询、联系当地老加盟商寻求协助等。

我一整天跑下来已经有了两个路段共四五处候选店铺，万家灯火的时候我在回龙观乘坐地铁回宾馆，一边赞叹首都交通便利，一边给甄老板打电话交流。本来说好是晚上到宾馆见面座谈的，但是他说也是刚刚回来，累了，明天早一些见面。不过电话里已经达成的共识是首选西三旗那里的店铺。

次日一早我们就来到预选店铺所在的大市场，那里相邻的有一家北京当地的著名快餐品牌，我们就在那家快餐店吃早餐，观摩、品味整个

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



早餐的状况，感觉人流量很好。然后开始前后审视我们预选的店铺。当时有两个门头都贴着转让，其中一家是上下各一间共两间，另一家是下一上三共四间。我们仔细地观察那两家店铺的装修风格，探究、讨论他们为什么不再经营（经营不善）的潜在因素，然后我们还要相应地勾勒一个我们自己的大概的经营流程以及我们期待的结果等。

我们电话约请两家房东过来，开门详细看了店铺里面的建筑结构，供电、上下水与烟道是必须了解的。大的店还有洗手间的设置问题。其间我们了解到房东的情况，原来市场物业部门已经回收了两处店铺，这样更方便我们承租了。

经过这一系列观察，我确信在这里定点没有问题，于是我们决定租下来上下两间的那一处店铺，因为这个适用程度与性价比好一些。随后我陪甄老板去找市场物业，甄老板希望把租金砍下来一些。当时物业经理不在，甄老板要了经理的电话，说是等经理回来马上过来面谈。

然后，我继续北上，出关到东北去为加盟商寻店。

结果，我刚在沈阳选定一个店面的时候，北京这里很快反馈给我信息：出了问题，“我们的”店铺被别人抢先租走了。

我当然也很着急，不过着急有什么用？我立即问他：旁边的那一处还没有人定吧？

——还没有。

——那么就租下来吧。

——行吗？

——行，我们重新设计一下出餐方式就可以了。

于是这个店铺马上交钱签合同。甄老板没有再问我租金投入与经营产出的问题，因为我已经给他分析过了。

当时探讨到做北京市代理的事情，他说其实北京也没有多大地盘——适合的只有五环以里、三环以外，这样他设想都做成他自己的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

店，不发展其他加盟商了。我郑重地回答他，自己做是可以的，但是，如果这样，更应当在三环以内有店铺。比如，我们济南市最“贵”的商业街是泉城路，沿街一家小小的门店就要几十万租金，那些品牌服装大都在这里有专卖店，据说这些专卖店往往亏损或者仅仅保本，但是它们为什么还要“耗”在这里呢？因为它们的广告效应带来了隐形收益，已经远远大于租金。而现在，我们注意到那一家与我们产品相似的北京快餐连锁公司已经在北京站附近开了一处分店，我略微关注了一下，好像顾客不多；但是我想到这个品牌的时候首先想到了这一处分店，说明什么呢？因为它的位置好，容易引人注意——我会想：这样寸土寸金的地方都有他的店，这个品牌错不了。所以说分析一个店铺投入产出的性价比要考虑到很多潜在因素，尤其是要做直营分店，更是不能只关注一家店铺，要考虑集群效应，这个由量变到质变的飞跃可能突然之间就会发生。所谓“向来枉费推移力，此日中流自在行”（宋·朱熹《观书有感其二》），当春水涨溢的时机来临，天时、地利一切顺遂的时候，推动一艘巨舰也是轻松的事情。这就是规模经营的集群效应，这就要求我们在造势的投入方面有大胆的决策，尤其是在前期。

——要紧的是时机来临的时刻不要等待观望。这个道理，甄老板应该是明白了。

再补充一个在北京寻店的小案例：在北京三环东南角，公交小红门站、地铁分钟寺站附近，出站口不远有一大片比较旧的底层楼群，因为位置与户型以及收费标准都很合适，这里租住的人很多，尤其是年轻人，因此这里适合做快餐店。我来做店铺评估的时候，加盟商问我一些项目与经营的问题，我都一一做了解答。后来他忽然问：这个地方会不会拆迁啊？

我告诉他不会。他问为什么，我只说了4个字：潜龙勿用。

然后，我带他到地铁站去，我指着地铁的方向，请他再找人咨询

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



一下，地铁轨道是不是恰好在我们的店铺下面经过。若是，那么这上面因此不能盖高层住宅楼，如此情景，还有哪家开发商会拿它呢？这样一看，加盟商彻底放心了，然后快乐经营，结果是旗开得胜。

我们说要“以路为龙”，地铁是路，当然也就是龙。

岳飞说：运用之妙存乎一心。

第二节　一江双汇
——追踪潜力所在，引导新生市场

四两千斤，只在预流，仰观天象，俯察地理，心中有丘壑，谈吐近市尘。谓厚积薄发者，如此。

我第二次去泸州也没出夏天（是为高档 DIY 礼品玩具项目的泸州市区加盟商寻创业店），入住的宾馆就位于沱江一桥南面的一个大型商圈里面。早晨我依然长跑，两次都是跑到沱江汇流入长江的滨江公园那一带，看沱江上游下来的游泳健儿们在此上岸，其中有几个身段优美的女子，嘿嘿，特别养眼。记得我翻阅泸州旅游地图时看到过这样的文字“长江雄壮，沱江清秀……”长江与沱江对比确实是触目惊心的。因缘巧合，我这一次到泸州，特意在沱江与长江汇流处拍了一些照片，沱江本来也是浑浊的，但是汇流处的辽阔江面上那一道裂痕那么明显，正是成语里的“泾渭分明”呢，因为长江竟然把沱江衬得有些清澈的感觉了。

但是，无论如何，此时此地两道滔滔的巨流竟然融合为一了。这份渊沉的包容力，隐隐约约在给我们一丝什么启发。到底是什么启

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



发呢?

带着这样似有似无的预感，我们开始寻店。

因为是第二次来泸州，我的考察路径简练了很多。根据高档 DIY 礼品玩具项目的特色（高级定制玩具礼品），我与加盟商探讨选择了 4 个重点区域：高校区、泸州商场商圈、纳溪区、茜草镇。

前两个是我选的，后两个是她选的。

我们先到学院路那一带，道路倒是通畅，但是沿街几乎没有门头房，公交站点间距也比较长，总之给人一种相对空旷、静谧的感觉，真是做学问的地方。而四川的大气也隐约在此闪现：一个地级市，出现了几所“四川省 ×× 学院”的名字。这是一种资源分配的体现，更是一种潜意识的引导。为什么非要集中到首府？难道除了集中就没有别的敢选了吗？四川是个鲜明的个例。

然后我们到纳溪区，名为区，实际上更像是一座刚刚纳入城区的县城，繁华是有的，但是毕竟太精致小巧，老城镇里面的街道有些窄狭，沿街都是不大的店铺，在借着山势修建的道路上密密麻麻排列开，居然没有“出租”“转让”的招贴；而城镇外新铺设的大路劈山铺地而出，看得出很多圈占的场地还没有开建。这个情景恰如沿海省份十几二十几年前的状态。现在东部沿海又掀起了新一轮的开发建设，中国到处都像一个大工地，而工地对寻店来说是不适合的。

我们又回到泸州商场商圈。在人流潮涌的商场里穿梭，感觉确实很愉快。很快，我们的目标在地下一层出现。地下一层是小百货专柜，到处都是与我们项目近似的商品档口，但是还没有到达我们那种创意水平的商品，并且我们的产品有专利保护，这个优势是有保障的。就在主进出口我们看到一家档口在转让，如果说有不足的话，租金有点高，而转让费是租金的两倍，更是偏高了。

最后，我们经过新开通的国窖大桥来到茜草镇，由激烈的喧嚣进入一种宁静的繁荣。原本茜草镇与市区是靠大型轮渡联通的，要么就

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



要绕行长江一桥，虽然一江之隔，却相当于一方世外桃源，或者说就是偏远的郊区的感觉。现在国窖大桥开通了，茜草镇立即生发出一种勃勃生机，这样的气息灌注在整个镇上，形成某种“场”的氛围。加盟商说她家的店铺（经营水暖器材）就在镇子主街的繁华路段，靠近公交车终点站。她也考虑过在自家商店分出一半来做经营。

根据我一整天与她沟通得到的信息，对照她实地看店铺的反应，结合项目消费人群的定位以及分析她本人的综合情况——女孩子初次创业，资金不很充分，经验比较欠缺，我给她确定了选店方案如下。

实体店就定在茜草镇，把她自己家的水暖器材店分出一半做门头展示——平时就是她守店，父母出去安装、送货。将来这个地方交通越来越发达，“场气”会越来越旺。是的，我重点强调“场”而弱化门头，我告诉她要有“行商”的意识，主动出击、联系参观，把周围的学校、幼儿园都拿下来。

另外，我指着两江汇流的水口，给她规划了另一个更广阔的营销市场：要有海纳百川的视野，我们的最佳客户市场在高校，这才是波澜壮阔的长江。怎么开拓它呢？其实很简单，我们把广告单页的费用挪用一下，改为制作精美影集，把典型的产品照片都放在上面，影集务必有视觉冲击力、吸引力，然后到高校找学生代表，以系或二级学院为单位，每个单位筛选一位性格活泼、有经营意识的同学发展成我们的业务代理，让他们以口碑的形式在身边的同学中推销产品，然后电脑传递信息，我们统一加工制作、定期供货上门（加急多收费）。业务代表根据业绩提成就是了，多劳多得嘛，重赏之下必有勇夫啊。

——就像一条大江奔腾不息是因为新鲜河流源源不断地汇入，一年年的新生入校何尝不是对这个市场的强力保障呢。

这个营销模式，我始终盯着范围较大的“场”，以场为“穴”。后来的实践证明，这样的做法适合这个项目，事半功倍，很容易就成功了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第三节　得陇望蜀
——综合三个因素，巧取多方收益

常山之蛇，击其首则尾至，击其尾则首至，击其中则首尾俱至。处乎一隅，而天下摇摇莫有定居者，制其上也。

冬季到朔州来为高档DIY礼品玩具代理加盟商寻店真的是太偶然。我出发的目的是陪蒸菜系列项目部经理到大同谈市区代理商的业务，事情一波三折，不过最后还是圆满解决了。然后，我顺路到朔州为这个老板评估一下店铺。也就是说，当时我们督导中心接到的工作联络单记载明确：代理商已经找到店铺了，只不过需要我们去看一看，丈量一下尺寸，然后鼓励一下。

我在大同上车时就打了电话，加盟商还在济南总部参加技术培训呢，说是家里有他弟弟负责接待，陪我考察。他还诚恳地表示道歉，因为不能提前赶回来接我。这个，我没有问题。但是店有问题。

朔州老城区域有两个商圈，我在他弟弟和其女朋友的引导下，一上午就走遍了。火车站往西走不远的南北大街上排列着几个大型商场，其中有一个商场的地下一层其实是半地下的，宽大的电动扶梯下去，有一片广阔的空间，设计的经营场地是灵活的档口，有隔断。有几家特别精致，而转角超市出口部位有一家布置得有些随意，下面歪歪地贴着一张写着“转让”的A4纸，被周围整体的优秀反衬得更加低劣。我仔细观察、对比了一番，大概明白它为什么转让了：经营不善与店

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



铺形象是互相关联的，有时候会形成恶性循环，甚至好的地段位置[①]也被消杀于无形了。

我们电话咨询了一下，了解大致情况——租金、转让费，以及商场的具体要求、提供什么服务等。然后我说：这个地方可以考虑，但是一定要再考察几处，反复对比，取长补短——起码是扬长避短。

于是我们来到了古城公园附近的玉百商贸，这里是各种商品零售兼批发的一种业态形式，从日用小百货、文具到服装、家具一应俱全；店铺规划是 4×4 见方的玻璃墙隔断为基本单位，也有纵的或者横的两间打通的。我们在二楼发现了两间贴出“转让”的，我们打了上面留的电话，然后又是一番探寻，很快发现隔壁就是一手租户——他直接与商城签的租赁合同。于是我们与他直接沟通磋商，最后说是不要转让费了。

然后，我们下午又对这个商圈进行了透彻的踏查。

朔州的古城墙才是真正的历史文物！当我们攀登到商圈外围的朔州古城墙顶上，与原生态的黄土夯筑的、浑厚的、沧桑累累的城墙融合无间的一刻，我忽然发现大同的城墙原来已经那么虚伪——用精致的青砖精致地包裹起来，整个城墙都看不到原本的面貌了。老百姓说“人比人该死，货比货该扔”，现在两相对比，我忽然明白为什么有那么多批评大同城建的声音了。如果朔州能坚守历史的真相，它的旅游价值等必将会得到长期的更大的回报。但是它能坚守得住吗？我的担心不是多余的，因为从这个商圈的角度来看，整个老城里面的房屋几乎已经都被拆除了，偌大的空间，最可能规划成什么呢？如果它不跟风，近期是不是会有更多不利的影响呢？除去其他中国特色的因素，单说旅游推广，它怎么能够博弈到最大利益呢？

---

① 店铺选址定位、店铺规划设计、店铺运营维护这三个因素是所谓相生相克的——虽然不一定是一荣俱荣一损俱损，因为三者的平衡弹性还是很大的，但是一旦某一因素太强，打破了平衡，结局就会很快向某个方向倾斜，可能是正向的，也可能是反向的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



前夜，我们乘车在浅纱夜色与淡黄灯火的大同街道上走过，侧首看到清冷冬天里城墙的灰影上那一轮暗蕴着暖色的圆月亮，我觉得太久太久没有见过她了，恍若隔世。但是，如果月亮是冰玉般圆寂在朔州的古城墙之上，我是不是会有非人间的幻想呢？

我追问这些，最现实的还是要预测这个商圈的相应变化，为我们的加盟商提供指导意见。

——以圈为沙。

傍晚，加盟商夫妇回到了朔州。我们马上进行沟通，主要是我听他们的意见。

确实，加盟商在火车站那边的商圈有个选定的店铺了，我们立即去看。

原来是在主干道后面有一条平行的大胡同，胡同里接近出口地段新建了数间二层简易楼，底商正在对外出租。

我问加盟商为什么选这里呢？他告诉我两个理由：一是这条大胡同里面有四五所女子公寓，这些公寓主要是为附近商场、超市的女服务员准备的，她们几乎都在这里住，有几百人呢，并且正好都在我们的目标顾客范围内。他准备开发这个市场。二是这里面积大，一间60平方米，晚上可以住下了，不用再租宿舍——加盟商此前数年一直在县城开出租车。

我没有立即说出我的结论，我的结论需要数据说话。恰好他们夫妇急于回家里看看老人和孩子，我们约定次日中午见面定点。

一大早我就跑步在那两个商圈走了两个来回。然后上午重点盯玉百商贸这里。

不到中午，加盟商就到了。我拉他继续数人数。

午饭是在下午吃的，吃饭的时候我给他分析：上午9点每秒进出多少人，10点每秒进出多少人，11点每秒进出多少人，12点每秒进出多少人，12点30分每秒进出多少人，下午1点左右每秒进出多少人；

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



还有昨天看到的下午 3 点左右每秒进出多少人，4 点左右每秒进出多少人，8 点左右每秒进出多少人……人群主要年龄阶段在多大至多大的范围，我们的目标客户有多少。我明确地告诉他，应该选这里。

然后，我问他还有什么顾虑。说出来，我一定要回答他的。

果然是有的，他对他自己选的地方“女子公寓”附近有些恋恋不舍呢——哈哈，我早就准备好了解决的办法了。

我告诉他，我们选玉百商贸就是为了同时做好“女子公寓”的市场。抓紧时间制作精美影集，把典型的产品照片都放在上面，影集务必有视觉冲击力、吸引力，然后到“女子公寓”找几位性格活泼、有经营意识的售货员将其发展成我们的业务代理，让她们以口碑的形式在身边的同事和日常客户中推销产品，然后或者她们电脑传递信息，或者我们预约上门搜集素材，我们统一加工制作、定期供货上门（加急多收费）。业务代表根据业绩提成就是了，还是多劳多得。并且，可以肯定的是：这些年轻女子将来一定有人不甘平庸，要独立创业；那么她们首先可以考虑的项目是什么呢？当然是我们这个业务。既然你在做朔州市区的代理，发展创业店是你业绩扩展、收入增加的一条捷径。这样一箭双雕的事情为什么不做呢？同时玉百商贸的旗舰店你也可以做得更有号召力，效益会更好。

如果你选“女子公寓”附近做旗舰店，你能同时开发玉百商贸的客户吗？更不要说两个地点本身的市场大小、直接经营收入多少的对比了。至于你们自己住，有了高收入你们直接买楼都可以，还在乎那一点房租吗？

——以圈为沙。淘尽黄沙始见金。

加盟商终于欣然接受了我的建议，然后我帮他一起谈判租赁细节，很快就把店铺定下来了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第四节　锦上添花
——发挥最大优势，预占最佳区位

圣人征于天地之动，孰知其纪？循阴阳之道而从其候，当天地盈缩因以为常，物有死生，因天地之形。

郴州唐老板是我很欣赏的创业成功人士。

那次我半夜到郴州，一对话就觉得是个有分量的“对手”，随后第二天上午他开车带我一起出去找店——其间的一些细节前面“无意间与大师交锋”中已经记叙，此不赘述。我发现他跟我的心态是一样的，甚至比我更明朗，那就是：只要想创业，到处都有我们的店铺。

我干脆就说了：你把看好的店铺指给我，让我开开眼，看你咋找到那么多店铺的。

我们的对话是愉快而又紧张的，因为话题远远超出了一般选店的范围。

一开始，我们说到经常让各地加盟商纠结的转让费问题，我说转让费应该看作一笔押金吧，到时候是可以兑回来的。想不到他说得更明白，他说押金更是一笔储蓄投资，我们把店铺做得越好，将来回收的本息会越高。——你看看人家的思路，紧紧围绕着发展的趋势。

我对他讲述了省里某些经济学专家、权威学者给我们集团设计的“上市”线路图，他也由衷地佩服，这时候，我发现他其实是个很谦虚的人，只是他比一般人看得高远罢了。

越是这样，越激起了我要为他们找到一处好店铺的斗志。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第二天中午他们一定要请我喝酒，并且知道我酒量太小的情况之后下午不再安排考察，让我安心休息一下。

下午，我小憩一会儿，很快就起来了，按照我对这个城市的了解，我准备独自到经济开发区去考察。

公交车的终点站是火车西站，也就是高铁站。以我一贯对交通的重视程度，高铁站我是一定要观察的。

最早有在高铁站寻店的想法是在我去北京找店的时候，但是，毕竟是所谓“天子脚下”，高铁站里面的店铺租金太高，我们的加盟商还达不到——即便达到了又怎么样呢？越是寸土寸金的地方越会被人早早地抢光了。这里边还有一个时机的问题。

这一次我走近郴州高铁站，首先被站前广场上密密麻麻的小车吸引了，车真多，并且档次也不错。这让我对车站里面的商机充满向往，但是又担心会有捷足先登者。

幸好，车站里面只有一处销售地方特产的商铺，让我稍微放松。但是，为什么会这样呢？我更加仔细地观察起来。

实际上，车站里人流并不太多。据我了解，这是武广高铁线上最大的二线车站，但是，仅仅这样还不能支撑较多的销售项目。我还听到这样一种说法，说是好像福州到昆明的高铁经过湖南时只在这里设了一个站点，正好是十字架（与武广线）的焦点，那样的话这个地方的潜力可就大了啊。

这样想着，我又前前后后看了一下，然后才回到市区。在市区，我特意到新的市府广场那儿看了看，这才几年的样子，这片城区已经很有规模，各项功能齐全。我盼望高铁站那里也会很快成熟、完善起来。——就事论事，我起码得祈福加盟商的利益。根据我对宏观经济规划的轨迹的总结，我是看重高铁的，相信高铁站的配套服务设施会有一个飞跃的发展，希望加盟商抢抓到这个机遇。

晚上，我特意与唐老板沟通了这个“穴位”，并且谈了我的想法，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



他们果然没有想到，我们决定次日上午一起去看看。

第三天上午，唐老板特意请他的一个合伙人开车，我们去高铁站了解情况。大家都很满意，然后就确定准备运作在高铁站开店——这需要有个过程。

然后，我们的注意力转到当下，讨论他们预选的店铺，终于决定首先在体育场群众健身运动处大门口的公交站牌那儿开业。下午集中谈判这个店铺。

下午，同事郭一坤赶过来，我们一起回济南，路上与小郭交流工作心得，我对这次自己选择的店铺还是满意的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





本章小结

认识事物都要循序渐进、先易后难，我总结、交流寻找店铺的方法也是遵循这个规律，先记叙比较典型的三因素都积极、有利的情况。当然了，实际情况千差万别，我们的具体做法也随机应变。但是，万变不离其宗，基本的法式还是穿插出现在这些不同的过程中。

基本法式包括："打四圈儿"的工作流程，"早定位"的指导思想，"整体提升"的执行标准，还有跟踪、追随社会经济发展热点的决策意识等。

此外，任何时候都要注意人流，详细统计、分析店铺辐射范围内的人流结构情况，包括总的数量，年龄结构、性别结构、消费层次、流动规律、消费趋向、消费频次等。

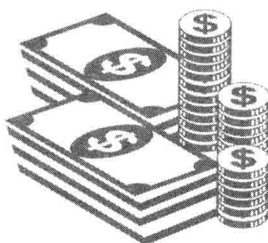
然后，在人流的基础上计算投入产出比：单位时间里房租、工资、水电、耗材、税费等费用与收入的比较。最起码要保证预算不亏损。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第四章 有利与不利因素交错出现时该如何选址



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第一节 授之以渔
——城镇的一般布局与要点分析

于材能锋颖之士，结而驭之，练而励之，勤而恤之。较阅能否，兵锐粮足，而后可以启行。

春天，我到宁夏中宁去选店是逼上梁山，项目部（卤制品）专门找我去的，他们说那个加盟商很“狂”——在酒店做过8年厨师，来考察的时候就说我们的项目他只看重牌子；后来加盟签订合同来学习了，又说他没有必要向师傅学这个技术，他只是对找店铺没有把握，只要给他找好店就成了。

真是“鸭梨山大”得很呢，项目部知道我爱吃“大水果”爱啃“硬骨头”，于是特意约我去把那“鸭梨”摘下来。

我来到中宁又是入夜，加盟商郭靖老板——后来成为好兄弟——早已为我定好宾馆，是他曾经举办过婚礼的宾馆，一见面就让我感到了西北汉子的热诚。我先问他的阅历，然后随意谈了一些菜品知识，涉及四大菜系，我侃侃而谈，看得出他已经有些折服了。然后我们约定明天尽早开始寻店工作。

第二天早晨，我依然按时起床，春分前后的时区差似乎不那么明显，我趁着朦胧的曙光把宾馆附近的街道跑遍了。边跑边观察。最后，赶上一个大面积的广场上好几组人群在随着音乐舞蹈，因为空间距离大，互相之间并不干扰；我看到其中有我在公司学过的一种，于是凑过去在旁边跟着跳起来。春寒料峭，而我本来已经跑得全身暖暖的，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



在这熟悉的旋律中跟着大家一起起舞，我渐渐找到一种融入的感觉，渠边的垂柳依依使我恍惚回到了济南。

回到宾馆不久，郭老弟就来找我了。吃早饭的时候我们商量好，由他骑摩托带我考察整个县城。我要求他先跑遍四至，然后重点考察商圈。途中他着重给我介绍了他看好的两个地方。我没有表态，坚持走遍县城的几个角落。

这个县城也和中国大多数县城一样，大致分那么三四个区域：行政区、文教区、大的商场商圈、小百货批发商圈，中间过渡地穿插着相应的居民区等。中宁的具体布局是东西向分划的，中间分布的是汽车站、商场商圈，西部是小百货批发商圈，东部是文教、行政区。

郭老弟起初在中部的商场商圈筛选了两个地方，都在商场南面的一条新商业街里，他说那地方晚上的烧烤很火。但是我们看到白天人流疏松，我问他晚上吃烧烤的人有几个对卤肉感兴趣呢？然后我要他到东部来，步行诸街考察。

他看出我态度很坚决，于是告诉我：以前有个很准的神婆子也对他说过，他的福地在东南，只是不说为什么。

我听了暗暗感到好笑，这个还用说吗，稍微有一点常识就可以看得出来。地球人都知道——但是一般人我不告诉他哦。

路上我一边走一边给他分析：卤制品一般要打包带走的，这样我们的店铺面积可以适当小一些，节省租金投资；根据西北地方的生活习俗，卤制品是可以作为日常菜肴纳入家庭开支计划的，关键是品牌得到认可；最后的问题是，哪些人（家庭）最容易培养成回头客，打造消费中坚力量。

然后我又分析地域人流消费情况：西部是小商品集散地，人流一般会很大，但是流速也相对加快，是所谓“激流水”，目标明确，提货就走，而附近的住户收入层次较低。中部呢，人流也不小，尤其下班之后，很多当地人来逛商场，可谓“合襟水”，相对而言采购耐用

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



消费品的更多，附近居民为一般城镇人口。东部人流最稀疏，居民密度不大，但是消费层次最高并且稳定，称为“真应水”就可以了，缺点是比较挑剔，好处是一旦认可即容易形成忠诚客户，也就是回头客、常客。

——以人为水。基本原则就是：盯住人流。

这个郭兄弟还是很有悟性的，我这样给他分析之后他，立即说：我知道怎么找店铺了！

真的是这样，下面的时间都是他引着我走，找的位置也都还比较合适；不过最后一锤定音的活儿，他还是让我来做的。

从大西北回来不久，我又幸运地去了大东北——内蒙古与俄罗斯、黑龙江交界处的满洲里。

在满洲里，第一天很久也没有找到合适的店面。

满洲里的特色馄饨客户张老板也像是有些加盟商一样，做过两年餐饮方面的生意，他自己提前也有一定的选点目标了。但是，不到最后他就是不说出来，是要考验我的眼光吧，岂不知我也在考验他呢。

最后他提出还有一个地方，愿意我去看看，有点远，打的过去。

地点在第一街道的东端，门面很大，周围有三个小区，很大的小区，附近只有两家早餐店。而且，租金很便宜。

我看出来了，这个是他心目中的好位置。我告诉他明天一早来看看再定。

早晨 4 点天就亮了，4 点半，我随着太阳起来，跑步，跑到那个地方去观察预选店附近的情景，来回地跑了几趟，发现人气不旺。

然后，我回来洗漱，稍等了一会儿，约着张老板一起过去看。并且在预选的店面附近吃早饭，看看人气。

然后，我们转到后面的第二街道。老市委和中心小学都在附近，在南北向的供电大街上。我们直接去市委大院和小学门口，那里快餐店有几家，但是都不火。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



然后，我们往回走。回到第二街道，看到有一家快餐店很火，我们特意进去，又要了一点吃的，品味一下，口感比前面第一街道的好。来吃饭的人像流水一样，翻台率真让人羡慕啊。

回来后，我马上给张老板分析两个节点的环境。按照南北划分，我们吃早餐的两个店是在同样位置，周围都有几个小区，中间还有两个共同辐射的小区。但是为什么一、二街道之间居民小区的人都到这边来吃饭呢？

道理其实很简单。

因为第二街道是“龙尾”——占到了龙脉的利好辐射。一般“环境师”到了这里就不再讲解了，或者不懂（这样的大师很多），或者不敢说（还要指着这点小秘密混饭呢）。我告诉他其实很简单：所谓龙脉，实质就是路脉，你看到了那么多行人就证明了。但是为什么它能成为龙脉呢？——你看到店面前边的公交车站牌了吧，那就是最大的原因。另外家长送孩子上学得经过这里，也是原因。这些都是先天的，不好改变。具体到店铺，他的饭菜口味更好、价钱适中，是抓住顾客的最大原因。这个是后天的，可以努力改进。

——以人为水。大禹治水的成功经验是引导，“水善下也”，我们一定要放低自己的身段，以敬畏之心来经营，这样才能达到理想状态。

我这一说，他马上明白了。毕竟他比我更熟悉当地的消费人群结构与兴趣以及乘车、走动路线，然后就是他主动提出带着我到比较理想的地段去找店。哪怕当时没有立即解决问题，但是大家相信一定会有理想的结果。

“环境学”还是有一点点作用的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第二节 寻根问祖
——详参发展历史评定最佳店址

日、月、星辰、斗杓，一左一右，一向一背，此为天阵。丘陵水泉，亦有前后左右之利，此为地阵。用车用马，用文用武，此为人阵。

我傍晚离开天津武清赶到北京平谷区的时候是冬季一天的晚上11点，而且这还不是末班车，北京的公共交通真的好。但是一见到加盟商我就有一丝忧虑：恐怕不真好啊。

加盟商小张也很热情，知道我赶车没有吃晚饭，便立即要带我去某个酒店，我实实在在地说：找个快餐店，正好考察一下当地同行。他立即回答我：我一般不吃快餐的。我不由地“嗯？”了一下，这个不好吧，尤其是他已经着手做我们这个红烧肉的快餐项目了。

当天晚上，我被安排在他家里住下。小张家里条件不错，父母给他和哥哥一人一套三居室的楼房，还有轿车。现在他的女儿刚刚几个月大，随她妈妈住在他父母那边。现在他投资创业也是他父母支持的。

第二天，小张开车带我巡查平谷区，很快转完，然后我建议放下车换公交。下午，考察经过一处大型菜市场的时候，看到红白紫绿、冰雕玉琢的那些各式新鲜蔬菜，我建议他少量买一点晚上回家我们自己做。比如一棵白菜，就可以分别采取4种做法：白菜帮切细长条装盘，放冰箱里冻一下，吃时拿出来撒一层白糖、少许盐，口感特别像雪梨；大叶片裹一点肉馅做成春卷，油炸、屉蒸都可以；菜心取出来简单一烫，淋少许配料，做个原汁原味的“开水白菜”——这可是正

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



儿八经的国宴菜呢；至于剩下的菜边儿，略微改刀找齐，加肉或炒或炖，一道家常庄户菜又出来了……我刚说到这里，小张来了一句：我从来不做饭。

这样，我心里的压力又大了一层。——爱好是成功的起源，现在我怎么才能保证他这个店铺经营成功、赚到钱呢？

于是我提出去拜访他的父亲，我说要向长辈了解一些城市发展的历史信息，以便做更详细的分析。

见到他父亲，我一看是个很睿智的人，精神矍铄，相貌只是中年的样子。我第一句话就是：孩子创业，免不了还得要家长多操劳啊。

他的父亲当然是与中国绝大多数家长一样“望子成龙”的，这方面我不多说，只暗示一句“小张还需要磨练”他就体会到了。然后我们开始谈平谷的历史，我开玩笑说，看到公园十字路口的那根龙柱以后，就明白若干年前当地政府准备把平谷往哪个方位发展了，因为龙头的朝向是有讲究的，而某些中国人是特别膜拜龙、依赖龙的。为什么说“寻龙问穴”呢，这个就是最大的“环境”呀。

然后，我们顺着这个话题谈论平谷城区的工商业发展历史，几次大的扩展情况，节点布局等。

最后我们商定第二天一起出去寻店。

“姜是老的辣”啊。次日张大叔开车直奔平谷城的东北区域，我们在一处刚刚开业的大型商场里的超市前面停下，边吃早饭边观察人流状况。

根据“竞争—消费”的组合关系，可以得到如下四种类型——其一，高消费—高竞争，这是最常见的，基本上顾客云集的地段寸土寸金，但是大家都想方设法进驻。其二，高消费—低竞争，这种地方太少见了，有时候没有资金的、社会的背景是拿不到的，例如我们宁波加盟商的那个店。其三，低消费—高竞争，这种地方属于开始出现没落趋势的地域，比如因为政府的某种导向，大学搬走了，此地商户马

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

上失去最大的顾客群；还有就是政府大楼搬走了，周边高档商店马上就要萎蔫。其四，低消费—低竞争，这是没落趋势达到平衡状态的情况，进驻这样的地域是一种赌博，不能说没有机会，但是一定要选准切入点。结合昨天的整体印象，我判断这个区域属于“低消费、低竞争”的类型，从周围相对低矮陈旧的楼群建筑，还有相对高龄缓慢的人群结构都可以看出这个特色。我说在这里投资是要冒风险的。张大叔说这是老工业区，现在制造业衰落。确实，新的楼房也不如西边价位高。虽然这样说，但是我们看到进入那家大型商场的人还是很多的，我们也进去考察了一下，重点在顶层的“美食广场”那里，仔细地询问了广场的经营模式，入驻条件等。我们发现，尽管这个商场物价稍微低于中心区域的各大卖场，但是销售量还真的不错。这也是一种“差异化”竞争吧，整个区域只有他这一家大商场，他够大胆，于是成功了。

经过我这样的分析，他马上有了感悟，随即开车到城区东南部的妇女儿童医院那里去。

我们立即被这里街道上的车流、人流震惊了。本来街道就狭窄一些，但是人们不管这些，只是想方设法往里面挤。张大叔告诉我说：包括下面乡镇的孕妇，很多都要到这里来生产。怪不得，这是刚性需求啊。

我们觉得有潜力，于是步行在四周街道上踏查。这个地段是平谷“起步”的地方，当年的大礼堂依稀还保留着某种气势。然后，沿着大礼堂前面的街道向西偏北开拓，街道越来越宽，越来越直，越来越平，商场、公园、医院等越来越高级，人流也越来越集中到那里去了。所以说这个产科医院并不是主流集散地。我们决定分时段考察一下。结果呢？中午我们来到医院门口附近的一家小饭店吃饭的时候，发现人流已经很稀疏了。

下午，我沿着历史发展的轴线，在城区西部寻找到一家转让的店铺。傍晚约张大叔一起在附近观察人流情况，都还比较满意——真是

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



“宁为凤尾，不做鸡头”啊，以发展的眼光看问题，赶上未来进步的趋势、加入先端部分，亦即“高竞争—高消费”部分，还是应该首先考虑的。

当然不能否认这两天在老城区的考察，深入了解历史是为了更清晰地认识现在、描绘未来，当所有可以利用的信息资源、人力资源都发挥作用的时候，结果会更加切实。

我们选择店铺，前期的考察准备工作一定要做扎实，因为对加盟创业者来说，这次投资可能正是他人生改变的起点，怎么能不慎重！

第三节　偷梁换柱
——主动协调店址，为我所用

活有数端：可以久，可以暂者，活于时也；可以进，可以退者，活于地也；可以来，可以往，则活于路；可以礫，可以转，则活于机。

——这里，只记录在泸州一天的工作情况。

——为汽车美容项目加盟商寻找汽车美容店。

6月9日，周六，阴—微雨

早晨依然5点半起床，在室内活动一下，然后出去跑步。我一路打听，到了长江边。

回来洗漱，8点（因为时区的关系，天色相当于济南的7点），加盟商的弟弟准时过来了。我告诉他不用打的，就坐公交。

我们先把城市的四至——主要是进城路口跑遍。中间买了四个烧饼，两个人在公交车上吃了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

后来，开始下雨了。我们第二步的重点是了解高档小区、加油站、行政区。坐车加步行，淋雨。

最后，观察同行，坐车加步行，查看了尽量多的汽车美容服务店。

转下来就过了 12 点。我们到长江边的一条小街上吃饭。

然后，我们找到江边的一处街区图，我根据上午的实地观察，再对照地图，提出了 3 个重点区域。我告诉那个小弟，要开始步行寻找了。雨停了，阴天——看来老天爷还是很照顾我们的，谢天谢地，哈哈。

13 点 20 分我们来到了老汽车总站。一步一步地围着走过，看门店的情况，尤其是没有开门的那几个。没有合适的地方。

我们往北走，路对面的一栋楼很好，看看原来是房地产在装修售楼处。

再往北是一个加油站，过去问问，原来政府征用了——看来汽车站也很快要拆掉了。

临近加油站有一个小区，是“刘氏汽车美容”的分店，气派也很大。我们穿过去，看了看人家的布置。

然后，北面又是一个小区，我看到小区沿街是写字楼，在一个大门里面有一排楼底的车库。走过去了，然后我们又走回来，我走近那些车库，仔细看看，比较适合洗车吧，询问一下楼边的人，原来早都租出去做仓库了。

再走，那个小弟问坐不坐公交车。我告诉他要到下一个车站去看看——不知道为什么，泸州这里有 7 个汽车站。

王氏、小市、回龙湾超长、市场站，还有一个往各县城方向的没问名字。

有几个汽车站是与批发市场共生的——这是市场的力量，而不是市长的决策。

这些汽车站 6 月 17 号都要撤销了——在城市西部建设了一个巨大

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



的新总站。

我关心的是这些场站空出来之后的情况。

我们一个一个地走过，并在每一家都咨询车站的工作人员，顺便在这里买了一张泸州地图。

关于场地，没有具体的答复。

这样一圈走下来，我们又回到了旧总站附近。太阳出来了，地下马上升起一片火，我看到那个小弟已经蔫了。我说：走，坐公交去下一个目标区域——行政中心。

过了市政府那一站我们下车，开始边看边走。

拐上酒城大道一段，在交警大队那里发现了两个好地点，都没有开门，一个被两家烧烤店租下了，没戏；另一个是两间相连的门面，很像做服装的，关门很久了。我问临近的商铺，不清楚；我又到交警大队里面问传达室的人，也不清楚，只好让小弟记下来。

在公安局下面一个向北的小路口，我忽然看到“龟博士汽车服务”的一间门头，——是的，只有一间。我知道这是一个一线品牌，但是他怎么会做得这么小呢？而且是在这么不起眼的角落里？我走过去，走到店面的近前，这才发现背后别有洞天，原来这栋大楼的地下一层都改装成了他们的工作间。——我不由地说出来：人家选店的思路真巧啊。

我们走过行政中心，又走过市法院，都没有合适的店面。然后我们到大路对面，往回走。

其实走过来的时候我已经捎带着关注对面了。这次我带领小弟走大路，在九天宾馆前面的街道拐弯，来到南边的建设路——相对于酒城大道这是一条辅道。

在拐角处我们看中了一个地方，宽阔的三角辅道后面有两个相连的门面：一处是广告公司、一个是苗木销售处，都没有一直开门的迹象。而拐角对面正好有一家培训学校刚刚搬走，两间门面上面写着

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



“已经搬到 ×× 地方”，它的地形很好，但是不适合洗车——面前辅道斜坡太陡。我立即产生了一个想法：把这边的两家劝导到那边，这边给我们开洗车店。于是我打电话，广告公司没有人接；小弟打苗木销售的问，回答很含糊。

再往东走，路南又看到一连五间店面都落着卷帘门，我看到第一间挂着郎酒销售公司的招牌，都是很久没有开门的样子，我先给招牌上面的电话号码打过去，没有人接。然后我带小弟到院里找物业——可惜我对泸州方言太不了解，小弟也不是善谈的人，我们没有得到太多信息。

出来后，路边看车收费的老太太倒是给我说清楚了——那五间都是郎酒酒厂租的，当仓库，里面存满了酒。然后她一指前面说：那个在转让。

我们过去，看到一家水果店在营业，门柱上面贴着转让的纸条。只有一家的话我们没法用的，但是不妨上前咨询价位情况。店主告诉我们隔壁的快餐店也要转让——但是都要带店转让，我的天，我们做汽车美容的要他那些东西干什么用！

再往前走，很快又看到一个好地方：博物馆最底层的那一排车库。我们走过去仔细观察，确实是闲置的。好敞亮的空间啊！

但是，这种地方不会写出租的。

我徘徊了一会儿，带着小弟赶往第三个预定区域：高档小区集中区。

又是近两个小时的踏查。

结果还是没有直接可用的店面，这时候那个小弟累得坐在路边就不想动了——劳累加失望。

我也感到了很深的失望，但是还有时间——6 点 40 分，因为时差，有与我们济南 5 点 40 分差不多的感觉。我拿出地图仔细审视。忽然发现：市交警支队那里还有很大的可能。

于是我拉着小弟又上了公交汽车。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



这次我们在大剧院下车，沿着龙马大道东侧往前走。

说实话，脚步刚刚落地的瞬间，我觉得脚下的鞋垫都很硌得慌了。

但是，我必须一个一个地把这些店面都踏查一遍——包括拐进去的支路上的。

我竭尽全力，如果没有，大家也都不遗憾了。

我走得很慢，很细致。看出来，小弟是有些垂头丧气了。

这条路上有那么多跟汽车有关的店面，有洗车的，有专做轮胎的，有修车的，有卖车的。我也感到这里应该是一个很不错的选择。我们甚至走到人家开得好好的店里去问是否转让。

但是一直没有找到转租的店面。

天色开始有发暗的迹象了，心情也有一丝暗淡。

忽然，在一家汽车销售店那边，出现了两间卷帘门紧关的店面，上边豁然贴着转让的白纸。

我压住情绪，平静地对小弟说："你打这个电话。"

电话打通，对方答复说很快就过来。

我又要他找他哥哥过来，砍砍价格。

关于店铺房租价格与转让费等成本，我们当然是希望越低越好。

压抑房租有 4 种途径。首先，当然是直接砍价，尽量压低；其次，可以要"装修期"或者叫"免租期"，对新房出租必须要提，对旧房出租的一手房东也要提，至于转让的试着提一下，可能性较小；再次，在砍到合理价位之后，要求房租合同期足够长，3 ~ 5 年房租不涨，也是一种策略；最后是分期付款，房租定在双方接受的幅度之后，要求半年付、季付、甚至月付，这样能很好地减轻资金压力，也是一种控制房租的办法。

关于转让费，最初产生的理由：一是因为空房装修的实际投资；二是因为"培养市场"的惨淡经营。但是后期转让费就变得有一点复杂，一般就说是"机会溢价"吧。我们租房需要砍价的主要是这一块，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

弹性比较大，在此不展开（如果读者有兴趣，请到我的《赢在中式快餐》（暂定名）一书中去参看详细讨论，即将定稿敬请期待）。在此我们需要明白一点：转让费可以视为一种押金，这个是可以收回来的。

然后，我迅速在周围走动，观察利弊，并且在旁边紧邻的百货店买水，询问他的租金。

龙马大道西半边正在修路，车辆不能通行；然后就要轮到这边——这是一个很坏的信息。不过也是一个砍价的好理由。

随后店主夫妇和加盟商程先生夫妇都来了。

可惜的是程先生简单地一问就回头对我说：不行。

回来的路上，程先生跟我说这个地域普遍消费水平低，是“穷人区”，而他看好行政中心那里。好啊，我简单地介绍了那里的情况，然后问他行政部门有没有过硬的关系。他说有。那就好。

晚饭吃得比较简单，饭后我约他们夫妇再到行政区一带去看看。

我重点推荐博物馆底层那一处，再次问他关系怎么样。他说是 ××× 关系。好。

然后我又带他们看了拐角处。

回到宾馆已经是接近 23 点了。临别我嘱咐他明天一定要早打电话。我感到比较高兴。

——偷梁换柱。又一个选店的法式。

我 6 月 10 日要回济南了，昨天顺便问好了回济南的汽车，是直达的。

8 点时小弟过来了，我告诉他我要回去了。

然后我给程老板打电话，问联系行政主管的情况。他说一直在打电话，我说必须要走了。他希望我给他把店定下来。

我感到不会那么容易确定的。

我对小弟说：我们就算是懂一些“环境”，也不可能在屋里掐指一算就可以找到店面。一定要脚踏实地一遍遍走过去。我嘱咐他，一定

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



还要坚持给那两家电话沟通，方便的时候要登门拜访，这是很有可能的途径。

还有，就是要坚持到最后。比如昨晚，我们终于在龙马大道找到了一家比较合适的地方。

至于说要找到理想的店面，比如在这一带，就要敢于扩张思路，你说你们已经在这里找过了，没有，但是昨晚我们一起回来再看，明明有两个很理想的地方，也都有可能拿到。

所以说，就是要“以我为主”，我可以无色无相，关键时候万物都是我的相！就是说不一定要找现成的店面，要根据我们的需求，先划定区域，然后寻找具体位置，想方设法变换出我们需要的店面。

7 天后，项目部反馈信息，说是程老板把店铺选定了。

第四节　反客为主
——适当变通店面，以达到盈利为原则

军无定居，亦无定去，但相机而行。春宜草木，枯燥则移，夏宜泉泽，雨濡则移；伏于林翳，风甚则移；有便则投，可虞则移，有利则止，无获则移。

最近应约到山东邹城去为“生之泉”（家电、家政服务）济宁市代理商选店并作规划、指导，其选店也有一定的波折。

加盟商马姐夫妇都是上班族，有一定的积蓄，人脉也很广，但是没有独立经营的经验。现在根据单位的发展，马姐有时间了，准备投资做这个代理。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



我来邹城是乘滕州的过路车，马姐让她弟弟来路口接我，我们由新城区往老城区走。一路上马老弟给我介绍了城区的大致结构，原来兖矿的总部是在邹城，我还以为是在兖州呢。而另一个让我觉得很诧异的现象是，孟子的故乡却很少见到孟子的印记，这与历史上亚圣的地位太不相称了吧？第三个问题是：我根据中国国情判断一个县城新开发的区域一般是在连接其所属地级市的方向，而邹城的布局恰恰相反。为什么呢？

第一个问题，我后来不经意地在网上一查，就得到了答案：兖矿建矿时是准备建在兖州的，申报完成后便对外公布，定下“兖州矿务局”这个名字。但是，当时兖州领导目光短浅，认为兖矿不会有什么好的发展，舍不得给兖矿地方。矿务局左右为难之时，邹城（当时叫邹县）提出愿意容纳兖矿。这就是兖矿的来历。第二个问题，据说是因为这里离曲阜太近了，孟庙的建筑结构与孔庙几乎一样（除了规模小之外），所以没有任何吸引力，甚至让曲阜过来的游客倍加失望于“看景不如听景”的谚语里，于是他们把这个弱势资源放弃了。看来没有“差异化”元素、打造不出独有的特色真是很可怕呀。第三个问题，用“袁氏环境勘察法”来解释那就太明白了：以路为龙，过去大运河是国家的龙脉，济宁市区于是因盘踞着运河码头而成为一隅之核心；而现在 G3 高速公路（京台高速）是国家的新龙脉，路在邹城东部过去，因此向东发展成为首选。

我们见面后先是在宾馆里讨论了一番，我系统地讲了店铺营运工作的三个环节，重点解释了马姐“找店难”的忧虑。我反复强调“行商”这个理念，就是要动起来，要把服务推广到客户门口[①]。但是现在在我们的根据地邹城市，当然要有一个固定的店铺、门头房，是为了

① 这个“推广到门”当然有办法，我在本书第三部分第十章会做详细的解答（详见“运筹帷幄”条）。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



提供参观的场地，此外还有指挥中心的作用①。不过这个固定的店铺要求不必太高，实用为主。我这样一分析，马姐他们忽然有如释重负的感觉了，我也感到很大的轻松，在这样的心态氛围里做工作往往会更容易成功的。

然后，下午我们在意见统一的基础上开始考察整个邹城市的家电、家政服务市场，划定了几个意向地段的房子。晚上还特意到中心店镇去考察了一家老加盟店②，与他们探讨了许多经营中的问题。

应该承认，这次选店方向略有失误：我把第一目标定在行政、企事业单位的楼房建筑方面③；把民房作为次要目标，只是当成候补。

结果次日我们几乎一天时间都是在找关系——地方街道办、党总支、煤矿各个二级部门。

最后，我们发现这样找店成本太大，于是在下午较晚的时候我们转移目标，来到 ×× 大街的东首，这里是几路公共汽车的终点站，开往兖矿集团各个矿区的班车始发站。当然，对其他市民辐射带动就很小了。我们昨天下午做整体考察的时候注意到这里有一家店面贴出转让启示，因为具体位置稍偏，我们不做首选；现在退而求其次，我们又来到这里，电话约二房东过来谈谈。

等他来的时间，我们继续在附近搜寻、询问。马姐直接去了路南，到那边店铺去找熟人打听。

很快，马姐电话打过来了，叫我们过去看看。原来马姐就在对面

① 这个“指挥中心”当然有模式，我在本书第二部分第七章会做详细的说明（详见“高屋建瓴”条）。

② 考察市场还包括对老加盟商店铺的督导工作，发现他们的经营问题也要及时记录，尽可能当场解决，或解答疑问、或提供升级信息，甚至提出批评。重大问题及时通报总部相关部门及负责人。

③ 如果方便租用行政、企事业单位的楼房建筑，也是应该优先考虑的，因为相对而言与单位打交道可能比与个人打交道更稳定，另外有时候还有一个附加的利益，就是可以借势。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

站牌后面不远处的店铺里，我们过来，只听那个老太太说：你昨天下午来还能看见门上贴着电话，后来他来了就交了定金——老太太指的是隔壁的门头房。我们回忆了一下，昨天下午我们过来的时候这个地方没有贴东西，是我们来晚了一步。

看到隔壁那里没有动静，我就进一步问那个房客的情况，知道他还有店铺，我就要求老太太考虑是否可以把店铺通融给我们用，马姐立即跟这个大娘拉起了家常话，很快了解到都是一个大单位的职工，气氛更好了。大娘也愿意租给我们。

我们于是一起做工作，大娘很快拿起电话，要老伴回来去通知下。——但是我觉得事情不会这么顺利，于是趁机开玩笑一样地提出要租她现在住着的这一间。实际上他们这一间也是要租出去的，他们新买的楼房还有一段时间交钥匙，计划简单装修一下就搬进去。不过对于现在的房子租给我们她可没有想法，夏天来了，他们住在这里很合适。

大爷回来乐呵呵地就往那个房客那里去，回来的时候笑容没有了，他说人家不干，因为门牌都订做好了。

于是，租用现在这一间的话题正式提出来了。

大娘开始讲了一些家庭情况……我们明白了他们的苦衷，真是“一家门口一家天”啊。

马姐他们有些失望。我忽然闪出一个想法，禁不住脱口而出：这样吧，您把房子租给马姐，然后呢，做个隔断，请您二老就在后面住吧，还当是给马姐店铺看家呢。这样好吧？

我这一说，马姐他们也觉得可行，因为房子比较深，隔开也还宽敞。

轮到大爷大娘他们犯犹豫了。

然后我们热情劝说，又现场比划了具体的隔断位置，出入路线。最后大爷终于决定给儿媳妇打电话，家里人之间通报情况、协商意见。

这个店终于这样租下来了。大家都还满意。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





本章小结

租赁店铺面临的一般问题：水电供应、交通情况、是否拆迁、房东的背景，怎样谈判房租、怎样砍转让费等——这方面我们有专业、详细的辅助调查表格，请参考附录部分。

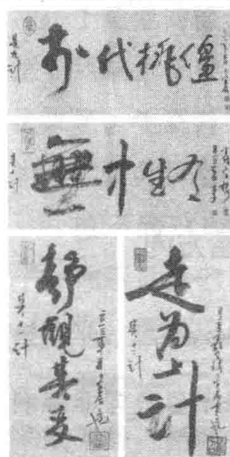
创业者、店铺、消费群体三个要素经常会呈现此消彼长的状态，比如房租价格低了我们乐于接受，然而地段相对就差一些——消费群体相应地降低。还有更微妙的关系，比如店铺的结构（朝向、门脸宽度）与创业者的经营策略之间的调整。

注意，我们最基本的原则是赚钱，在不违反法律的前提下，我们尽力调适三个要素的组合，争取"双赢""多赢"——追求最大利润。

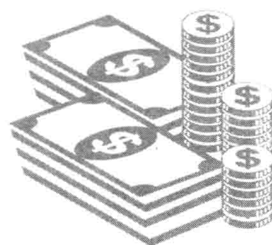
"竞争—消费"的组合关系类型对我们做决策也是一种辅助工具，现实情况千变万化，但是总能归纳到4种类型中间，然后结合我们的整体定位，会更容易做出准确判断。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第五章
不利因素太多时该怎样应对



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第一节 李代桃僵
——结合创业者具体情况，果断调整经营方向

兵之动也，必度益国家，济苍生，重威能。苟得不偿失即非善利者矣。退而不失地，则退也；避而有所全，则避也。

这个案例我一直犹豫着，是不是不要写下来。

春节刚过，我即去水城，根据工作联络单，这一次两个店同时找。本来我也可以安排两个同事一起来找，毕竟这个时期工作不是很忙。但是，我考虑一年之计在于春，开头一定要奠定一个快节奏的气氛，于是一个人来了。

我乘坐最早的班车来到年味尚浓的水城，加盟商姐弟俩开车来接我。开始，我还是说“先看人”这样的话语，但是那个弟弟很粗鲁地打断：你就说说怎么找店吧。

我还是不急不躁，询问他姐姐的一些想法。因为我问过项目部的招商经理，知道女士才是加盟商。她说话倒是不那么冷漠，但是也是问问题，就是：现在这个时节，洗车店开业是不是错过了最佳时机？

我给他们讲了台湾首富王永庆侄子创业的一个故事。

据说当年王永庆的一个侄子要创业做一家冰淇淋店，时间在春末，侄子去找他借钱。当他问清楚之后，明确表示不会借钱给侄子，并且说冰淇淋店要在冬天开。他的侄子很不高兴，心想你不愿意借钱也就罢了，还找这样一个理由来搪塞，真可笑。你不借给难道我不能找别人吗？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



于是他的侄子找别人借钱，很快把店开起来，随后天气转热，生意顺风顺水，很火。那侄子很高兴，风风火火地过了夏天。但是，秋天来了，生意开始冷淡，他们越来越感到艰难，到了冬天，终于难以为继，资金断流关门大吉。

想不到这时候王永庆找他侄子来了，带着钱，见面就问他侄子：你不是要创业卖冰淇淋吗？现在时候正好，马上开吧。他侄子接过钱来，重新开业，这一回呢，一年下来是盈利的。

据说——仅仅是据说——当他侄子去还钱的时候，王永庆摆出长辈的架势，循循善诱地告诉他的侄子：卖冰淇淋必须从冬天开始，因为冬天顾客少，会逼迫你降低成本，改善服务。如果能在冬天的逆境中生存，就再也不会害怕夏天的竞争。

加盟商听了很高兴。我借题发挥，说找店也是这样，春节前后正是行业洗牌店铺更替的时节，一般而言看不出哪家好、哪家不好，也可以说大多数店铺都在一个起跑线上，这时候要选出有潜力的旺铺反而更难。不过，如果换一个思路，倒过来说，要把一个店铺做旺，也许正是最佳入手时机。

那么，怎样找一个这样的店铺呢？加盟商说她这三十多年一半时间（就业以前）在家乡，一半时间（打工就业）在外地。现在家人要她回来做，但是她并不熟悉水城，而她弟弟也是常年驻外，不很熟悉水城的市场。

我又给他们讲在一个陌生地方找店的法式，结合我和同事们的实践经历。这时候，她更加高兴，回头冲她弟弟说：怎么样，我这样加盟没有错吧，人家都是专家啊。

他弟弟还是不动声色，凉凉地出气：找到了店你就能干好了？你又没干过。

我说：加盟不是只买一个项目，真正的加盟实际上是加盟一个行业，一个公司，至少是一个团队。经营前期提供预测，营运初期选店

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



与开业指导，中间的运营督查、整改、提升，都是正当加盟公司的职责所在，都要给加盟商提供这样的服务。至于有实力的加盟公司，能够担当社会责任，甚至连加盟商后期的平稳退出、顺利转行，都要尽力提供帮助。——我们公司就有雄厚的技术支持，我们的服务团队很庞大。

说话间来到了他们租住的小区，我们上去，她的一个同学和另一个人已经在等着他们了。那个同学是个很精明的男士，喊她“班长”。我们坐下，那个同学直接就对我说了：你们不是骗钱的吧？她不做你们给退钱吧？

我说公司有 300 员工（计划年底发展到 700 人）在那里，十几个加盟项目都在全国招商，欢迎你们去参观考察。至于做不做，加盟商自己会作决定的，她可以直接与项目部沟通。

这时候，同学旁边的那个人说话了，他说他是车站大市场那边批发贴膜的，如果进他们的货，他们可以免费教贴膜技术。

加盟商就问他：我想做“三滤”你们能教吗？那个人不说话了，她的同学立即搭腔：我们找机油供应商来进货，他们是包教包会。

看到这种情况，我说：我们还是出去看看吧，先找到店再说经营的问题。

我们在水城主城区走了很多地方，看了许多同行，也看了商圈与高档小区，对这片区域有了整体的印象。说实话，没有发现合适的店铺。另外，通过谈话我发现加盟商对洗车确实不熟悉，她对饮食方面特了解，各种推销方案都很精通。

中午吃饭的时候，她的同学又过来了，还带来一个据说是高级汽车美容师、在青岛高档社区开过汽车改装店的人。整个饭局我们都是听她这个同学说话。好像他对这个行业了如指掌，其实有些破绽我都可以听得清楚。那个汽车美容师倒是没说话，她弟弟在一旁隔三差五来一句，像个捧哏的，反正意思还是不让她做，即使做也是自己做，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



不用加盟，他们给找个技师临时帮帮忙就成了。说得她心已烦但是意未乱。

看到这种情况，我提出下午到经济开发区去一趟，一是要见见另一个加盟商（特色馄饨客户，第二次找店）；二是要考察开发区的店铺情况。综合各种信息，可以同时为两家筛选店面。

于是她送我到开发区，路上给我讲了这些年来独自在外面的工作经历。一个初中毕业的女孩，外出打工，做推销、做培训、做店长，最后在那个大城市买了房。去年因为创业的事情与男朋友闹得很僵，于是把房子卖了，买了一部越野车，带着余款（用来创业）回到阔别多年的故乡。但是，意想不到的事情是：这一次全家都反对她。

她说你都看到了，就为这个春节也不痛快。她还说实在不合适了，明天我们就去那个大城市选店吧——恰巧年前我刚刚在那里选了一家洗车店，对房源还是熟悉的，去也不难。

我于是劝她要多与父母沟通，毕竟“家和万事兴”啊，家人的支持是我们所能得到的最好的鼓励。所以，我希望她今天下午最好跟家人沟通一下。根据她的情况，我建议她先找初中的班主任去说说创业的构想，随后让班主任与她父母、同学沟通。——首先，这些人之间一直有联系；其次，老师的身份最容易沟通，第三方有客观的优势；再者，听起来这个班主任是个通情达理的人。

下午，我与水城开发区的特色馄饨客户一起看了许多店铺，因为是第二次来帮他找店，他自己已经有一点经验了，凭着这些经验他预先筛选了好几家店铺。

一一看过大半预选店铺之后，我对他心目中的定位还是没有清晰的了解，因为这些店铺跳跃太大——区域跳跃、面积跳跃、价位跳跃，一时间我真不知道他要做什么样的店铺了。而仔细听他说，自身投资额度不是很大，对运营成败的担心特别强烈，属于比较犹豫不决的那种类型。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



这样的情况，就更需要我们的投资营运顾问给予“勤谋善断”[①]的帮助了。于是，我们准备给他指定经济开发区人民医院分院前面商业街的店铺。在指定之前，我准备带他一起在这一个区域详细观察一下。晚上，他安排我住在开发区。

晚上，我回顾一天的行程，反复考虑两个加盟商的情况，禁不住感慨：就行为果断而言真是“谁说女子不如男”啊。并且，在分析今天所考察的店铺的时候，我忽然有一个想法，不过这个要涉及项目部的利益，我不太愿意趟这种浑水。但是如果确实对加盟商有利，甚至对社会有利，我是可以义无反顾的。

第二天一大早，我起来跑步，顺便又考察了开发区早市的情况。这时候洗车的加盟商给我来电话，说让我准备一下，马上就去。来得正好。

我先联系特色馄饨的加盟商，因为今天我们说好上午再考察一些店铺。而我昨晚就想好了，要和两个加盟商一起考察，我趁机做一些工作。

越野车来得很快，她一见我就说：走吧，高速，上午就到了。我问她怎么这么早，跟家里沟通得怎么样。她说不好了，他弟弟说父母已经从老家出发了，来制止她。所以她先跑出来了。她说这些人不知道咋想的，难道非要逼她跳楼吗，她可真的说跳就跳的，问我信不信。我说信。

这一来，更坚定了我的想法，于是告诉她稍等，等馄饨的加盟商过来我交代一下，让她先去吃一点东西。

等大家聚齐了，她的情绪也稳定了，我建议大家一起去，有预定的店铺，共同考察一下。

---

① “诚信积极，一专多能，勤谋善断，艰苦创业”是投资营运中心的行动指南，分别体现了我们对中心员工的工作态度、工作技能、工作方式、工作结果四个环节行为规范的要求。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



她在别人面前不便于发飙，于是勉强答应去看一看。

开车不久，我就接到她同学的电话，告诉我已经把我的行李包取出来了，我可以马上回济南了，再赖在水城没有意思！我一笑而已。

再过一段时间，她的手机响起来，她看看，不接；再响，不接；再响，还不接。

不久，公司招商经理给我打电话了，问我是不是和那位女士在一起，情况到底怎么样，如果没有问题，要加盟商给家里回电话。

加盟商勉强回了，听得出来，十分愤怒。

过一会儿，她对我们说：他们报警了！以为我是弱智吗？现在在我老师家里，老师也劝不住。

我倒是很淡定：这说明天下最亲的还是父母啊！他们这样做，打心里拿你当手里牵着的小孩子，你不是应该感到高兴吗？

我说完之后，加盟商的情绪好转了。

然后，我们专心考察店铺。有新的，也有昨天看的旧的。

我特意让他们注意每个店铺周边的经营内容。然后我渐渐地引导：现在环保已经成为一种社会趋势，我们知道那个大城市是缺水的，水质量也不好，所以饮用水方面的商机已经有不小的开发。而水城这里人们好像还没有重视，即便有这方面的开发，你们都看到了，也只是初步的——但是，我问你们，水城真的不需要吗？而成熟的水机系列技术，你们去总部考察应该注意到了。

然后，我把话锋一转，解析洗车，我说大家都看到了，洗车这个市场在水城已经有成熟的定位划分了，高档的那几家占据了好位置，而低档的遍地开花。我们怎么定位才能做出特色呢？你说 24 小时，我们水城有这样的消费习惯吗？这是生搬硬套大城市的做法，不现实。

说话间，我们又回到昨天看过的一家店铺前面，我要她停住车，我们仔细分析一下她家人的反应为什么如此强烈。我说我对你了解还不多，我没有觉得你不适合做洗车，但是我觉得你做饮用水净化系统

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



的推销可能更容易盈利；而你的家人会直觉认为你应该干这个，就是不能做那个。因为他们了解你。你大概知道，做生意感觉很重要，就好比看“环境”。其实我不迷信那个。一个所谓“环境”好的地方，大多数人都会觉得愿意去的。

我的“环境勘察法”还有一个原则：以销定向。任何时候，店铺都要和销售趋势联系起来。

现在，你的家人不知道该怎么劝说你，他们就把怨气发泄到我们这个项目上面，我很理解。你不要说感谢。但是，一般人止于理解，而我们要进一步找到化解的策略。我习惯建设性地对待问题。

这时候，我指着眼前的店铺，明确地说：这个地方做洗车不错，做水机项目更好。我建议你做水机。

这个女士立即与房东联系，说：我定了你的房子，可能做洗车，也可能做水机。下午我们具体谈谈吧。

痛快。这时候另一个加盟商小声说：我看的房子，我还没有说话，她倒是先定了。这不是我替她跑腿了吗?

于是她立即表示感谢，特意请他的妻子过来一起吃午饭。吃饭时又许诺——等他的店开业，一定送他个饮水机，只要替她做广告就成了。痛快。

我呢，当时笑而不答，我想说的是：你的店，我已经替你选好了。

说实话，我没有想到竟然是这样的结局。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第二节　无中生有
——发掘潜在店址，说服对方出让

运行于无有之地，转掉于不形之初。杳杳冥冥，敌本智而无所着其虑，敌未谋而无所生其心。洵空虚之变化，神也。

郭一坤广东评估结束到湖南郴州与我会合，然后我们买硬座票沿京广线北上，计划到邯郸转汽车回济南。到武汉时火车晚点，进入河南更慢，车上旅客有的开始焦急。我们倒没有太多感觉，毕竟是长途，还有半天才能到邯郸——那时候哪怕一二十分钟的时差就会很有紧迫感，因为那正是赶末班车的时刻——说不定铁路局调度忽然大发慈悲，在这半天忽然让火车赶上正点呢，人心都是肉长的嘛，这可真说不定呢，哈哈。

进入郑州站前的减速路段，我的手机响了。原来是高档 DIY 礼品玩具项目刚刚签约了一个洛阳的加盟商，需要我们派人去选店，这真是“来得早不如来得巧”啊，我立即与小郭协商，让他马上下车，立即转道去洛阳。

第三天小郭回来了，任务顺利完成。随即他又去了省内的一个城市。

我先是看了他的工作总结，等他再回到济南我又请他做了一次回顾分享，这一次他做得很经典。

加盟商是一位女强人型的大嫂，一直协助家族打理生意，现在决定要自己独立做一点事情。作为练手，选了高档 DIY 礼品玩具创业店，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



说得很明白：成功了就要拿代理。

考察起初很顺利，因为她已经做了先期调查，筛选出了几个地段，包括两家商城和三处学校、医院。小郭很快否定了学校和医院，目标更加集中。当天晚上他们又做了一次人流统计，最后目标锁定一处商城。

第二天，问题出现了，原来整整一个上午他们走遍了商城的几个楼层，每个楼层都没有空闲的档口。要问转让，招商说不太可能，因为每一家都经营得很好，都盼着转进别人的店呢。

咋办呢？加盟商渐渐绝望了。

然后，他们到另一个地方去选，但是也不太顺利。

小郭说这时候他想起我在乌鲁木齐创造的那个“法式”，就是“无中生有”的那一手，他也想试一试。于是他说服加盟商又回到那家最红火的商城。他看到2楼3楼之间的楼梯部位有一块空场，墙上贴着商城管理条例，角落摆着清洁工具，是商城后勤用地，但是面积比较大，而且朝向也比较开阔。

小郭先是找保洁大姐闲聊，问了这个地方的具体用处，并且问清没有消防禁忌。

然后，他又去找物业部门的负责人，很诚恳地沟通，说服人家同意，支持他们在此做档口的装修计划。

然后，他们自信地去找招商部门，有条有理地谈了在那个楼梯口做一个档口的设想。说得招商部门立即安排人员带他们去找商城常务副总请示批准。

最后，功夫不负有心人，商城终于同意他们的请求，而且定的租金是最低起点，甚至给了15天的装修期。

最后加盟商大姐一个劲地称赞小郭的办法好。

这个办法是我在去乌鲁木齐为汽车美容加盟商找店的时候摸索出来的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



当时我给同事发短信说："这次选店有点儿难，不是评估，简直是帮他们盖房子。加盟商要求在限定的区域——二纵（东环路、新泉路）三横（碱泉 1、2、3 路）之间选到又够大又便宜的店面。更可笑的是他在旁边一个劲儿唠叨，说不可能选到，因为他们两个月也没有选到。我经过详细调查、咨询，设计了三个解决方案，包括民用现房一处，部队营房一处，兵团空地一处。我终于把加盟商跑得脚下起泡，嘴上服气，更重要的是他们心里满意。"

我记得很清楚，当时加盟商安排好宾馆之后与我简单沟通，询问我多久找到店铺，我说不能确定具体时间，一般情况两三天吧，他们告诉我恐怕得更长时间吧，一周到十天的时间还差不多，因为他们最近经常开车在这个区域转悠，超过两个月了，都还是没有找到。

而我两天之后也感到空前的压力——第二天也曾经发动济南总部的同事帮助找到几处不错的店铺，但是加盟商感谢之后很遗憾地说不行，超出了他们人脉关系的范围，请求再找。第三天上午陪我步行找店的加盟商之一，年轻力壮的小伙子熬不住了，他脱下袜子让我看双脚的水泡，真是可怜楚楚啊。

我让他先回宾馆休息，我自己又顺着东风路走了一圈儿，看来找店的路走不通了。我心里也很焦急，暗自说：难道要我给他盖房子吗？可是怎么连一点儿空地都没有呢！想不到这一问给了我很大的提示——对呀，有块空地不是也可以吗？也是老天有眼，我一回头就在那边两栋高层之间发现了一处"空地"，这两栋高层都是一样的结构，下面 5 层都是写字楼，上面十几层是居民家庭房，居民出入走北面的庭院，写字楼出入走正面西端的公共楼梯。那片"空地"隐藏在简易的钢骨架石棉瓦屋顶下面，中间还陈列着几张被尘土遮住颜色的台球桌。我步量了一下，宽度完全可以设计两间，而深度可以置放两部高级轿车。这样我们可以设计至少三个工作车位，甚至可以挑层，在阁楼设立饮茶休息室。太好了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

但是问题又来了，地盘是谁的呢?

那个下午，我问遍了两栋写字楼的工作人员，谁都不知道地盘归属，倒是有几个干脆地说：别问了，来问的多了，要是行，早就给人拿去用了。

但是我不放弃，我惦记着这个地方，然后再到别处寻找。中间我还特意委托房地产中介机构帮助查找“地主”；晚上9点天色还未黑，我守着那个居民庭院，请教询问老住户，终于问到了一些线索，原来是建设兵团的一个实体部门与地方某个大企业合资盖的楼，后来出现一点经济纠纷，所以显得混乱，不过现在是兵团的一个物业在管理。最后，他们的具体办公地点我也问清楚了。

第四天上午，我很快就找到了“地主”，把这个事情沟通清楚了，他们答应可以用，但是具体费用要等总经理回来定。这一说，加盟商觉得可以等两天。我们都觉得松了一口气。

但是我没有彻底放松，我昨晚订票，只有晚上的，现在我还有时间，何不再到这个区域的边缘地带去找找，说不定还有更好的“空地”呢。想不到，我真找到了一处新建的民房，两大间，位置很好，门前道路通畅，停车空场也很大，只是那是人家要给儿子结婚用的。我沉住气，问清楚是汉民，我就给他们讲“婚配八字”——先是预测这对新人很有福气，然后仔细推算这个地方不适宜做新房（其实人家家长说过孩子不在家，住不到房子），又说如果出租适宜租给“用水的”不宜租给“动火的”——哈哈，我怕他租给做餐饮的。我看他们动心了，便立即悄悄地给加盟商发信息，让他来谈。然后，就像转了大弯儿一样，所谓“时来运转”好信息连续出现——我等加盟商的时候，忽然在不远处又发现了行道树后面一排军营对外开门的车库，门前是宽敞的停车场，太合适了。随后，经加盟商托人问了一下，竟然很顺利，军营的人答复可以出租。那一次，我回来的一路都觉得很兴奋。

这一切，皆起源于那片“空地”，真是“一张画饼引发的饱

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



胀”啊。

或者说，就是中国哲学的“无中生有”。

第三节 静观其变
——不利环境，创业者要坚定等待的信心

我无定谋，敌无败着，则不可动；事虽利而势难行，近稍遂而终必失，则不可动。当激而不起，诱有不进，必度可动而后动，虽小有挫，不足忧也。妄动躁动，兵家极戒。

汽车美容王燕经理有个浙江诸暨的客户，我也曾经协助他一起做过工作。情况是这样的：2012 年 6 月份，石老板来济南总部签了合同，王燕去为他选了店面。

店面选好了，但是不能立即租下来使用，因为交付给房东的时候出现了建筑纠纷。

怎么办呢？

他这里的情况，好像别处还有勉强可以使用的店铺，但是王燕做了很详细的调查，我们根据他的调查表可以看出来，别处的那个店铺辐射车辆档次低很多，数量也不稳定。另外与加盟商盼望的发展方向也不一致，没有预期的发展空间。

——我们一直强调“以销定向”，这里的车源决定了劳动成果的产品销售情况，如果是这样，还不如等一等呢。

想不到一等竟然那么久：直到 2013 年 6 月底这个店才开业！最近出差回来的王燕专门给我讲了他去给这个石老板开业带店的情况。王

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

燕很高兴，说等得很值，店铺开业以后高档车不断，服务产品的销售定价也属于当地高端水平。

我知道王燕笑容后面蕴含着很多艰辛，因为整整一年时间，对于投资创业来说可能出现太多变数了。其间王燕多次与石老板沟通，有鼓励有批评，有承诺有分析，寒来暑往，秋冬春夏，才终于得到现在这个皆大欢喜的结果。

略微相似的情况，河北邯郸汽车美容的刘老板也遇到了。

因为邯郸整个城市都在大拆大建，适合的店铺实在难找。

我来到邯郸，已经是公司来人第二次来给刘老板找店。我先了解前期工作的情况，我们的工作人员思路正确、工作态度也很好，他们没有意见。

我在邯郸足足待了四天，第四天傍晚买火车票，次日才去湖北。来之前我们策划好了，我到达的前日，督导中心已经派一个同事来邯郸给另一个加盟商勘察店铺，预计两天完成；之后邯郸城区还有两个加盟商等着选店，他立即联系其中一家（第三个）展开工作；然后我们一起处理最后一家。如果顺利，可能在该市形成一个小小的汽车美容浪潮呢。

这四天大概的经历如下：第一天中午赶到邯郸，我与加盟商一起普查，城市的主要道路走了一下，并且顺便到城市西部一个老加盟商的店里去看看。也看了上次同事来给他选的转让的两个店铺，说实话都可以做了，但是刘老板心目中的店铺应该更接近高端小区，所以他否定了。这次初步商定重点在东北部选店，因为这是城市发展的主要方向。晚上，我在宾馆上网做了几个方面的信息查询。

第二天他有事情，让我自己随意找找，我特别注意了一个大型超市的地下室，那里开出了很大一处汽车服务区。这个定位思路我在泸州见到龟博士曾经有过，并且设计出很好的场地。我因此特别换乘公交车走了市区中心几个大的超市商圈，没有发现合适的地方，这样的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



地下室一般要在人流不太繁杂的区域才好。然后我分别在老市区中部的体育场、烈士陵园、人民医院、公园等主题场所考察，都很拥挤，不适合设点。下午我又根据网上查询的信息把市区南部的几个地点考察了一下，中间与刘老板电话沟通了几次信息，好像他在家里的电脑面前，遥控指挥我去了两个转让的店铺那里看看，哈哈，“网上很丰满，现实很骨感”，否定了。晚上他过来，说对我做出否定的意见很欣赏，这样是真正为他着想。嗨，怎么会有这种想法呢？

第三天，上午我到北部去考察，因为新汽车站等大型公共设施在那个区域，但是，也没有很合适的。中午，我与中心的同事联系，找到了他们上次给刘老板推荐的空地——在城区和经济开发区之间。我咨询一下现在的“地主”，发现地块的使用权没有问题。我马上与已在邯郸的同事联系，让他带第三个加盟商过来看看。一谈之下，这个加盟商认为很不错：租地＋投资建板房的资金比别处的店铺租金还要便宜呢。然后我们约了“地主”过来，详细查询了地块的来龙去脉，然后审验了签字的文件，这个加盟商决定拿下。同时我也分享了他们俩找店的信息——有两处地方他们觉得还不错，都在高档社区，但是租金比较高。晚上约刘老板过来一起看了这两个地方。他对其中一处很感兴趣，但是人家说不分租，我们决定明天再来谈谈。

第四天一早，刘老板开车，我们去找那个房东谈。分歧比较大，我看刘老板有些不耐烦了，他忽然说家里有事，拉着我就走。也许他家里真的有事，但是在谈判桌上这种失控的烦躁是不足取的，甚至是大忌[①]。然后，他延续着那种烦躁，对我质疑：这个项目还能不能做？说完他就匆匆地走了。我马上按照搜集的信息去了城区西部，梳理武安方向的几条街道。下午我在城西发现有三处值得看的店面，电话约刘老板来看看，结果他不在市区。傍晚，刘老板来电话说刚刚从峰峰

① 谈判讲究节奏，精髓就是控制，所有失控的表现——失控的烦躁、失控的热情、失控的冷静、失控的拖延等都要避免。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

煤矿回来，约我明天见面。我坚决邀他过来，连续看了这三个地方，看得出来，他有些心不在焉。也许与他预期的店面相差太远了。

第五天，上午他来得比较晚，还带着他的夫人。这次是他的夫人说话，问我如果不做了能不能退款。我素来不善于与女士争执，于是我转身与刘老板沟通了几个层次的话题：

——你很慎重，好！市场上有这样的箴言："经营有风险，投资需谨慎。"为什么有风险？因为有利润，老百姓不是有这句话吗："炕头上没风没雨，可就是不打粮食。"

——邯郸是成语之乡，你更应该知道"筑室道边，三年不成"这个成语吧？像你这样畏首畏尾，发展下去难成大事。

——你问我的意见？我觉得这个项目不能让你做了，怕你砸我们的牌子。

——什么牌子？你看看，这一批就有四家新加盟的，本来我想等你们店铺落实再协调你们大家同时举行开业仪式，然后建立会员卡通用体制。

——我为什么说你？因为三代之前你还是我们鲁北老乡，你让我失望了。

——你说你找了一个多月？你不就是开着车走马观花吗？你像我一样脚踏实地地走过几步路呢？

——你知道选一个理想的店铺最多要几天？我告诉你，郑州有个加盟商为一处旺铺等了三个月，结果开业当月就有两倍盈利了，等得值。你要是没有信心，就不要做了。

想不到这一来他忽然来了干劲，声明一定要做。接着他换自行车，在市区逐条街考察，一定要找到比我找的更好的店铺。

于是我表示鼓励：你只要想做，我们一定要协助你做成、做好，赚到大钱。

然后退房，他们送我到火车站，随即回去脚踏实地找店铺了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



我一边买票一边联系在邯郸的同事，简单沟通情况，把西部的三个店铺地址告诉他，可以给第四个加盟商推荐一下。然后要他适当时候联系一下刘老板，多鼓励——既然他认准了选店的标准，我们陪他等待机会吧。

以销定向——不断坚定加盟商等待的信心，调动他们的主动性、积极性，沉住气等待最佳店铺。

看看谁笑到最后，谁笑得最好。

第四节　走为上计
——警惕各种有关创业的骗子

敌势全胜，我不能战，则必降、必和、必走。降则全败，和则半败，走则未败。未败者，胜之转机也。

我当然有失败的时候，也愿意写下来给大家——专业做店铺评估的，准备做投资创业的，还有那些密切相关的亲朋好友、房东和转租的二房东以及围观的人群……一起看看，说不定有什么警示作用呢，如此则善莫大焉。

在这里，说出一个秘密吧：为什么我能够找到店铺呢？

答案很简单，只不过是因为我一直都相信并且公开承诺："我们保证为有创业梦想的加盟商找到店面。"我把给加盟商找店当成一种缘分，一种上天给我的帮助别人的机会，我当然信心满满并且全力以赴，这种情况下，通常一般人做事都会成功。

那次在徐州却没有找到。我到徐州，是和加盟商一起由济南出发

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



的。他来总部考察，经过谈判交了300元，项目部出于超值服务的考虑，就答应了他的要求，发出联络单，我们中心派人上门选店，工作就这样按照流程迅速地展开了。

但是部门之间当时也有额外的沟通，主要意思就是要关注他是不是有其他动向——他们担心他是同行来偷艺的，但是又觉得更可能是潜在客户，怕真是诚心要创业的话，我们错过了扶持、合作的机会。——商场，真的就是战场啊。

于是，一路风雨中我来到了徐州。

一路上我只是听他说话，他问了很多公司的问题，我按照公司网站上面的内容一一回答他，有些是我参与撰写的，我会讲得更生动一些。有些问题我觉得确实是很敏感了，因为以我在公司的职责范围来看，我也不能知道，比如产品进货价格。

然后，就到了他在的西部城区，加盟商胡乱安排食宿之后就打的消失在淅淅沥沥的夜雨里了。

第二天，还是阴雨不停，本来他答应我们督导人员说我和他到了徐州他就打上一半加盟费，结果他说他的钱放高利贷了，一直催对方归还，但是对方一直没有归还，让我先找店，他陪我找，同时他继续催款。

我根据与项目部协商的意见，拖住不找。只是徘徊在小南湖那片高档城区装模作样地看风景，老天爷也很配合，一会儿又下起雨来了，我们找了个小亭子，我稳稳当当地坐下凝望湖面，真是“相看两不厌，唯有小南湖”呀，哈哈。我随口还问加盟商“烟波江上使人愁”“波涛微茫信难求”的上下句都是什么。他不知道。

其间他通了几次电话，听得出来是关于找店的；他也反复问我一些洗车项目的问题，我几句吟诗就化解了；而我也电话与总部沟通，他们配合向加盟商提出催款的要求。

最后，那个所谓的加盟商终于沉不住气了，他忽然说家里给周转

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



了一笔款子，他马上回去拿，然后匆匆地就走了。

我也立即动身，到城市东部去考察市场——我们必须时刻准备好，随时注意店铺信息，一旦有需求立即拿出可行性方案。难道不正是“敌未动，我不动，敌若动，我先动”吗？

这一次，直到晚上加盟商都没有信息，项目部电话联系也找不到他。经过沟通、商议，我们决定结束此次工作，我乘夜半的火车回济南。这一次大家都已经尽力争取了，对加盟商我们当然是要热情相待，但是任何时候都要保持尊严。

我们一直强调出差的工作要有尊严，我特意训练中心同事们的言行，我们把“尊严”作为精神气质的三大支柱[①]之一来灌输，无论他是加盟商还是同行，我们都要表现出一定的约束，这是自尊，也是对对方的尊重。

那次在三门峡，也没有找到。当时加盟商只交了400元，坚决要求我们派人上门去考察店址，并且主要是让他家属看看总部来人了，这样才会把存款交给他——他是出租车司机，钱在老婆手里抓着呢。

看到他很诚恳的样子，项目部与我协商要求我去一趟，说好了见面他就要汇款，然后再找店，最后希望我能做做他家人的工作。

我肩负着那么大的重任连夜赶往三门峡。

加盟商一直在联系我，大约我刚刚过了洛阳就接到了他的短信。到了三门峡西站，天色刚蒙蒙亮，他已经在等着我了。上来就问寒问暖问吃饭，让我很受感动。

吃饭的时候，他特意给我讲了一个很生动的案例——现在我们所在的饭店看起来生意很好（因为地处“龙头聚水”的旺地啊）。这个店最早是一个兰州人在经营，一直做了好几年，效益很好，当时店里的厨师是加盟商的朋友；后来兰州人因为家里有事必须回去，就把

① 我们强调训练的精神气质三大支柱是：诚信、尊严、进取。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



这家店转让给了那个朋友，本来是很顺利的事情，反正他一直在做厨师，应该熟门熟路了。你猜最后怎么样呢？这不是又转给了现在的老板，店还是做得很好。到底加盟商的那个朋友做得怎么样呢？为什么转了呢？

加盟商告诉我：他刚做的时候很勤奋，生意更加红火；但是，很快他喜欢上了玩牌、耍钱，起初还能兼顾生意，只是晚上耍耍，但是渐渐地白天也耍，店里来了客户，点菜喝酒的就做，吃便饭的不伺候，生意很快下去，最后只好把店盘出去。现在他说起来很后悔，毕竟前后都很好，做赔了是他个人的原因。真是，赌博真害人啊！

然后，加盟商又不经意地说了一句：我也赌过一段时间。

然后，我根据最初的计划，先到他家里去，是在火车站附近租住的地方。

见到她老婆，我又听到一个故事。

原来他们家是“拆迁致富”的郊区居民，两年前曾经有两套楼房，百十万补偿款。有了钱，加盟商不再勤快地开出租了，开始经常去一些小酒店喝酒，后来，就认识了一批赌友，耍钱，想不到很快就把两套楼房输光了——本来呢，他们那一带刚刚拆迁补偿之后，忽然出现了一股离婚潮，烧得一些人抢着换媳妇。万幸的是，加盟商还算好的，把钱交给媳妇存着——要不是这样，现在不光没有楼，就连一分钱也不会有了！

我看看他老婆和那个小学四年级的女儿，心里很不是滋味。

我向他老婆讲了我们的项目，结合他以前的工作经历，分析做汽车美容这个行业的发展前景，鼓励他们一心一意把这个事情做好。他还年轻，给他一个有前景的事情做，你们一起做，人生的路不会老是向下走的啊。

他老婆表示怀疑。这时候加盟商向老婆要钱说是出去买菜，请我在他家吃饭。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



我跟着出来，问他是不是说好了要先汇款的事情呢？他回答是，但是他老婆就是不开窍啊！问我怎么办，他可是真心创业呀。

我看他很急切、诚恳，于是决定先找店再说钱的事情——我心里想：通过实际行动向正义的方向拉他一把吧，他的命运也许就此重新振奋。

我们很认真地在城镇考察，其间他还电话约了一个朋友过来，交流了一些信息。然后，我们按照他朋友提供的信息在一处交通很好的路口附近看到两家刚刚建起来的临街房，我们通过建筑工人找到了房主，很快谈好了做汽车美容店的租赁意向。

然后，我们顾不上考虑吃饭的事情，回家把他老婆接过来看场地。我还特意当场询问房东房产证、土地证的事情，房东拿出来一些村委会的合同，证明没有问题。

回到他们租房那里，这个人的老婆很慎重地把一张 13 万的存单交给他，把密码告诉他。我跟他一起去银行。

意想不到的事情发生了：到了银行，刚才帮助提供信息的那个人又出现了，他们在银行门口说了两句话，然后，他让那人与我在里面坐一坐，他说去买包烟——去了很久没有回来，那个陪我的人也找个借口走了。我再等一等，觉得不太对，于是回去找他老婆。

当他老婆听说他和那么一个人见面的时候立即追问那人什么样子，我还没有说完，她的脸色就变了，有些变态地说：该杀的，咋又搅和到一堆儿了！

看到这种情况，我立即退出来，直奔火车站，买张站票就回来了。

上天宽容我吧。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



本章小结

在此不妨把我们投资运营中心的精神气质“三大支柱”与创业者共勉：诚信、尊严、进取。

越是遇到困难境况的时候，越要有饱满的精神气质。

素质培养确实是“功夫在诗外”，需要长期潜移默化的基础，但是工作素质的培养又是有章可循的，我总结提炼的“诚信积极、一专多能、勤谋善断、艰苦创业”的行动指南，分别体现了我们对工作态度、工作技能、工作方式、工作结果四个环节行为规范的要求。如果经常对照、反复提升、持续发展，日积月累下来，整个人都会有明显的进步的。

创业者进步了，然后再说找店。这里主要谈困难境况。

一定要积极寻找机会。——越是困难的时候，越会有突破的机遇，所谓“乱世出英雄”也是这个道理。李敖说“没有失败的英雄”，某个培训师也说“败而不败”。放低身段不是放弃尊严，如果是在别人都认为无路可走的地方我们适当妥协而通过了，可能很快出现一片独有的市场。

关键是控制住节奏。——创业是为了赚钱，但是我们都知道“投资有风险，创业须谨慎”，在赚钱之前要先考虑怎么不赔钱，所以放弃也是必要的。当道路曲折出现反方向的时候，我们停止不前也是一种进步。

坚持做理性的分析。——“祸者福所依”，把所谓的失败看作一次收获，心态就会平和，这时候开始总结分析：为什么会出现不利的状况？影响面有多大？不同的人有什么不同的反应？人在反思的时候其实也是在学习，中国古人说“温故而知新”是正确的，这是为下一次进取调整方向、储备能量。

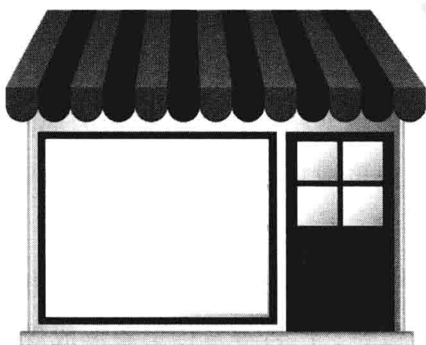
全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第二部分

开店卖的究竟都是什么

——店铺CIS整体规划三要素



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

店铺选定了，下面就是对它进行规划的问题。店铺规划分两个部分：硬件规划和软件规划，也可以说是形象规划和产品规划。说白了就是我们想让顾客看到一个什么样的店面，还有里面卖的具体是什么东西。仔细想想，店面形象也是顾客购买的一部分，比如有人会说“我这次在那家大红门头的洗车店里洗的车，或者说我喜欢卡通门牌的那家的冷饮。”——这样说来，他买的产品（服务类产品或实物产品）明显包括“大红门头”“卡通门牌”这些设计元素在内了。

关于“卖什么”的设计，已经有科学的理论体系了。

就像上面提到的环境学，学问往往是前人总结出来了，我们拿来运用。运用之妙，存乎一心。下面这个“CIS”系统，原本是纯西方的东西，我们照样可以拿来为我所用。——不妨把这几样知识融会贯通，中西结合，不断变换视角，这样才更容易发现问题、透视问题、解决问题。

CIS 是 Corporate Identity System 的缩写，意思是企业形象识别系统。20 世纪 60 年代，美国人首先提出了企业的“CI 设计”这一概念。据说美国 IBM 公司是这方面的开先河者。

CIS 的主要含义是：将企业文化与经营理念统一设计，利用整体表达体系（尤其是视觉表达系统）传达给企业内部与公众，使其对企业产生一致的认同感，以形成良好的企业印象，最终促进企业产品和服务的销售。

CIS 的意义：对内，企业可通过 CI 设计对其办公系统、生产系统、管理系统以及营销、包装、广告等宣传形象形成规范设计和统一管理，由此调动企业每个职员的积极性和归属感、认同感，使各职能部门能各行其职、有效合作。对外，通过一体化的符号形式来形成企业的独特形象，便于公众辨别、认同企业形象，促进企业产品或服务的推广。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



CIS 的具体组成部分 CI 系统是由 MI（理念识别 Mind Identity）、BI（行为识别 Behavior Identity）、VI（视觉识别 Visual Identity）三方面组成的。在 CIS 的三大构成中，其核心是 MI，它是整个 CIS 的最核心的东西，给整个系统奠定了理论基础和行为准则，并通过 BI 与 VI 表达出来。所有的行为活动与视觉设计都是围绕着 MI 这个中心展开的，成功的 BI 与 VI 就是将企业的独特精神准确表达出来。

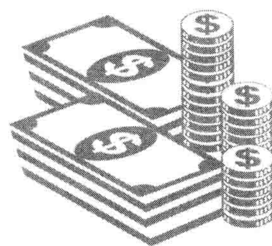
上述概念结构很清晰，有许多公司也都制作了大砖头一样的“CIS 标准手册”。在我们这里，关键是怎么用。如果一套理论或者一本书告诉我们“绝对不允许更改”，那只能说这是“死书”；如果我们学习的时候不能广泛参照、有所质疑，那也只是“死读”；而读书之后不能够有助于千变万化的现实工作，岂不是“读死”了？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第六章
外观形象很重要，如何定位



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第一节　因陋就简
——根据自身情况规划投资层次

兵闻拙速，未睹巧之久也。……善用兵者，役不再籍，粮不三载；取用于国，因粮于敌，故军食可足也。

有人对我说：企划设计不就是做一个LOGO，然后再画一面门头招牌吗？顶多再给几套节庆推销方案罢了。

我回答他：理论上连锁加盟店铺连LOGO都不用重新设计，只需复制一下就好了。

但是，实际上事情不是这样的。

“理论是灰色的，而现实之树长青。”这句话耳熟能详，但是我忘了是谁说的。不论谁说的，如果有道理我们就要尊重他，听取一下。比较人类进步所取得的成果有许多是有共性的，是普遍应该遵守的，这样可以使我们的工作少走许多弯路。

店铺设计也是这样。

其实不用到全国各地去看我们也能想象得出来：投资创业者开店经营的店铺一定会是形形色色千差万别的。在这种情况下，怎么才能既保持连锁加盟的主导风格，又适合不同店铺的个体特色呢？要知道我们是在做经营，是一种赢利活动，是销售东西，说到底是为客户服务，这决定了我们应该有一个什么样的底线。“高高在上，拒人千里”的霸道神气在这里显摆的话绝对就是自取灭亡了，市场经济的力量真是太大了，用来开天辟地也不难。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



如果我们认识到总的规律是这样，那么往下的做法就有了清晰的轨迹了，基本的原则就是“实效”。

我们的店铺设计一定要将务实的精神贯彻到方方面面，为此，我们以由低到高的顺序梳理了四个等级，一则便于加盟商参考，自我定位，二则也是为了逐渐完善“加盟店标准化”这个总体取向。

根据实践经验，我们大致把门头、室内装饰分别总结出四个等级。门头：初级，可以使用平贴喷绘，±10元/平方米；二级，灯箱布写真（喷绘），±40元/平方米；三级，铝塑板贴字，±100元/平方米；高级，亚克力造型、发光字、水晶玻璃、投灯等，数百～1000元/平方米。室内：初级，刷一次涂料，±10元/平方米；二级，贴普通壁纸，±80元/平方米；三级，贴三聚氰胺板材、铝塑板等+普通吊顶，±120元/平方米；高级，水晶玻璃、艺术陶瓷等+异形吊顶+隔断等，数百元/平方米。（201305标准）

以上不含人工费用，须视各地用工情况酌情增加。

孔令国给泰安加盟商（红烧肉）王先生在美食城选定档口店的做法就很值得我们学习。美食城周围环境还是很不错的，整体是中档装修水平，长方形布局，大部分都有玻璃展示柜同时配备射灯。整个美食城的门头主打色调是以橘红色为主，放眼望去十分温馨和谐。但是，问题出现了：我们的红烧肉项目在全国统一的门头设计是以厚重的中国红为标准色，而美食城不允许业户对它的主打色调有太大的变更。

加盟商听到这个消息后如临大敌，因为他去总部考察的时候听到招商人员特别强调了这件事。作为一个全国性的品牌，其员工强调招牌无可厚非甚至应该旗帜鲜明，但是造成这么大的压力也是一个实际结果。孔令国首先详细调查分析了档口的盈利情况，确信之后就把店面定下来了。现在客户问这个问题，他就盯上审视了一番，与物业管理部沟通后，拿出了两套方案给加盟商参考。

一个是采用一般的统一标准，用标准的亚克力材质做成，但是要

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



把比例适当地缩小一下，让出一圈原来橘红色的底色，在中间把我们的贴上去。一个是不改变原来橘红色的底色，只在上面粘贴我们项目的 LOGO 和镂空的标准文字，然后在档口展示柜后面的背景墙上以 kt 板 + 写真 + 刻字的形式做一面完整的统一的门头图案。

这两个方案的草案当场请加盟商和物业管理处来评选，大家一致倾向于后者，认为第一种用料精、用工大却反而显得小里小气的。第二种虽然用料不必太多，但是完整大方。

后来我们公司企划部把整体效果图做出来，其中门头形象就是按照这个构思做的，大家在总部传看，都觉得视觉冲击力很强，完全传递出我们公司标准门头的气息，而又是与整体环境友好和谐的。

并且，因陋就简，为加盟商节省了很多费用，传递了一种艰苦创业的信念。

第二节　画龙点睛
——店铺设计一定要突出亮点

兵有先天，有先机，有先手，有先声。……先为最，先天之用尤为最，能用先者，能运全经矣。

我第二次到大同，是应约来看一看“环境”布局，然后相机做一点厌胜[①]设计。

① “厌胜”意即“厌而胜之”，系用法术诅咒或祈祷以达到制胜所厌恶的人、物或魔怪的目的。人们平常生活中也时常能见到一些厌胜物，像雕刻的桃版、桃人，铜八卦牌、玉兽牌、刀剑、门神等。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



厌胜也可以是吉祥物——《鲁班经》中的二十七条关于“厌胜术”的资料，所用的物品称为“镇物”，其方法五花八门，不过并非全部都是用来害人的。在二十七条中，有十条能帮助居住者的家宅兴旺，甚至加官晋爵，坊间称之为“吉祥厌胜”。

这个店铺是上下两层，开发商为了榨取利益，把进深做得很大，宽度压得较小，以致有些像筒子楼梯在最深处。不过位置还不错，方向坐西朝东，本身背靠高档小区，而对面正在挖地槽，准备建设大型商场。门前道路畅通无阻。

最初的争议在于厨房如何安置，我们认真地丈量、勾画，还参考了周边的几家同行，终于达成共识。

然后就是门口部位的设计，这个我没有给她们讨论的机会，我说我已经把基本的方位信息记住了——你们两个股东都是土命；店铺门口朝东，属木；房屋深长、规整，为木格。还有周边的查沙、量水，我也都做了细致的记录。

至于具体的门面、玄关[1]、厌胜等，这个需要回去推算一下。现在，我们先确定开业时间吧。

玄关有以下三方面的作用：其一，视觉屏障作用，玄关对户外的视线产生了一定的视觉屏障，不至于开门见厅，让人们一进门就对客厅的情形一览无余。它注重人们户内行为的私密性及隐蔽性，保证了厅内的安全性和距离感，在客人来访和家人出入时，能够很好地解决干扰和心理安全问题，使人们出门入户的过程更加有序。其二，较强的使用功能，玄关在使用功能上，可以用来作为简单地接待客人、接收邮件、换衣、换鞋、搁包的地方，也可设置放包及钥匙等小物品的平台。其三，

---

① 玄关源于中国，原指佛教的入道之门，现在泛指厅堂的外门，也就是居室入口的一个区域。现专指住宅室内与室外之间的一个过渡空间，也就是进入室内换鞋、更衣或从室内去室外的缓冲空间，也有人把它叫作斗室、过厅、门厅。在住宅中玄关虽然面积不大，但使用频率较高，是进出住宅的必经之处。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

保温作用，玄关在北方地区可形成一个温差保护区，避免冬天寒风在开门时和平时通过缝隙直接入室。此外，玄关在室内还可起到非常好的美化装饰作用。

在回济南的路上，我一直望着车窗外，三晋大地的天地、山川、城镇、村落等在我眼前反复展示着，同时眼前还叠映着另一些光影，是晋祠与悬空寺，是忻口会战与桐叶封侯，是软懦的大宋与强悍的大辽……我要找出他们最精致的传神与写真。

不久，我在一次晨会的分享时间给同事们做了简单的分析。

我先讲述了该店铺的大致情况，门头立面完全可以按照公司的升级版统一设计。关键是门厅部分，要有“画龙”的功夫。我首先给它做一道双层的门口，全部用落地玻璃，因为进深必须通透；两门之间封闭，形成方井，但是进入方井之后不是顺直开门的，第二道门开在右侧。“环境”的说法在此就不提了，实际上是为了处理房间宽度偏小的问题。基本结构是这样，然后再在方井迎门的玻璃墙壁贴一层原木原色的花格窗棂，窗格本身可以减轻实际深度的阴暗感，而原木的浅色更有助于这种效果——木，可以有方位的说道，此不展开。原木原色也恰恰对应了“蒸菜系列”这个项目的特色，增加一种相关的暗示，整体的和谐。

最关键的一点是怎么做窗格前面摆放的吉祥镇物——厌胜（这时候听众也有互动回应，各种说法，五花八门的物品，三教九流的都有，哈哈）。我说咱们不要考虑“环境”，这个方面的推算是说不完的。如果是在南方，我们当然可以考虑点缀奇花异草，如果是在东部地区，摆放精美鱼缸也是不错的选择；但是在北方，我们还是要更凝重一些、粗犷一些。我最后选择了与当代大同市关联度很高的一种物象——古城墙。安置一尊半截的城墙雕塑，古色古香又土里土气，不正好照应、衬托起两位投资人的命相吗？五行学有所谓“土生金”之说，城墙之

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



土是硬土，承得起重金，在门口迎财是很合理的。

至于整个门口外面，一般还要贴防撞条，这里我们要延续城墙的精神，设计成微波浪线条的走向，以抽象的“囬（回）”或“卍”作为基本构图元素连接成带（“囬”有欢迎顾客常回头，回来坐坐的意思；“卍”是一种吉祥符号，唐代武则天定音为“万”，意为“吉祥万德之所集”），颜色是蒸菜系列 LOGO 的标准色就可以了。防撞条最好是平行的两道，因为两层楼高度有了，但是宽度不好，而光洁的立面玻璃落地门会更加彰显高度，横的线条会增加宽厚的视觉印象，两条相加，布置好了感觉会更加明显。实用的防撞条也要兼顾调节场气的作用，尽管单独看作用不大，但是设计中的许多因素联合起来，效果就彰显出来了。

现在我们简单回顾，可以说整体装修架构都是常规的，体现了基本功能的要求，谁做都要有这些设施。我们多做的一点只不过是在门口“画”了那么一下，微调各个细节。换在“环境”的语境里，我还可以有另一套解说，呵呵。无论如何，如果消费者来到这里看一看，觉得眼前有一点发亮，那便是他们看到了我们点的“睛”。

第三节　金碧辉煌
——多方听取意见，体现投资价值

可行则再，再即穷，以其拟变不变也。不可行则变，变即再，以其识变而复变也。万云一气，千波一浪。是此也，非此也。

更高级的，金碧辉煌的店面我们也有。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



杭州庄老板就做了一个很豪华的特色馄饨旗舰店门头，在丝绸批发城那里。

要讲奢华，也许杭州还是适合的。“山外青山楼外楼，西湖歌舞几时休。”那个旗舰店门面足够宽大，位置在丝绸城的头部，公交站牌侧后，当时庄老板说有人要租用一部分做广告牌，他不在乎这点钱，一定要自己全部占用起来。

充分沟通之后，我们决定抓住这个展示的机会，企划部投入精兵强将，拿出最高标准做出效果图，迅速传给庄老板，等他们参考意见之后发回来修改。

——事情顺利反倒没有故事了。

如果读者觉得平淡，我倒是可以提供一个小插曲，就是决定进行设计之后，庄老板也让当地的广告公司给他设计这个门头，参与竞争。

最后，算是采取了我们的定稿，但是说实话，他们反馈的意见很多来自那个公司（最后具体制作、施工的公司），这些都纳入了修改方案。

而湖南郴州田老板的店铺门面设计是别的设计公司在我们的标准方案基础上提升的，当时好像我们这边提出异议，但是最终还那样做了，效果也很华贵。

也许只有具备容纳百川不辞细壤之心，然后配合强强联合扬长避短的行动，才能有最终的理想图画吧。在不涉及版权的情况下，我更乐意公开这些信息。

然后，说一下标准化的要求。

LOGO 对应的标准色、标准字等因素当然是有很严格的标准，而设计方面更需要灵活，这是应该鼓励的。但是，我强调一下一个实际问

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



题：门头做得好看是一个方面，而后面的加工、生产空间[①]一定要尽可能设计得大一些，适当预留发展空间。

第四节　返璞归真
——设计要“融”，要使大众感到美好

举秋毫不为多力，见日月不为明目，闻雷霆不为聪耳。古之所谓善战者，胜于易胜者也。故善战者之胜也，无智名，无勇功。

我个人以为，最高端的，说到底不是金碧辉煌的那种。人世的极致应该追求返璞归真的境界。

有些加盟商决定投资做大型的旗舰店，为了慎重起见，我往往会协调集团总部选派得力的企划设计人员去上门实地测绘，结合当地实际情况，在全国统一标准的 CIS 基础上进行一些升级，或增减设计元素，这样无形之中会增加设计师的工作量，其间甚至有种种思维风暴的肆虐，倒行逆施的手法，但最后的结果可能看起来更加平淡无奇，正所谓“都云作者痴，谁解其中味？”不过，我通过大量走访、调查发

① 比如汽车美容行业的洗车位，就不能只问面积而不考虑结构，因为汽车要开进来，扣除一辆整车的面积，还要留下周围的工作空间，4×7 还是比较合理的。此外，玩具加工等行业，有两个因素需要隔离生产区域：神秘感与美观。为了生产更便捷、迅速，也要求空间尽可能大一些。至于厨房，首先要考虑国家的硬性规定：生熟分离，红案白案分离，出品回收分离等；其次还有工作行走路线合理等因素；最关键的是要考虑出品效率，生产量倍增等要求。一般而言，生产空间装修不要求豪华，但是生产空间决定了客户硬性要求的满足程度，不容易随便更改；还有这部分设计得大一些，也节省了豪华设计的面积。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

现：真正高层次有内涵的艺术结晶是会有感应的，大多数人还是能够欣赏美好景象的。只是，大众平时都太匆忙，关注的时间太少。而越这样，我们越要把最精致的美荟萃起来。

宁波蒸菜系列代理商的旗舰店就很有看头。

宁波市政府据说投资30个亿，在江东北路开发建设“和丰创意谷”园区，5栋高大威猛的写字楼一字排开，与侧畔的甬江相呼应。在这片热土上，有大概容纳3万人的写字间，4家高档酒店，一个多放映厅的金逸影城，一个韩式咖啡厅，其他多家奢侈型红酒行、服饰店，就是没有供应快餐的店铺——国资委招商局（开发商）根本就没有考虑这个。

我们的加盟商信息灵敏，打听到金逸影城相邻的店铺招租，于是想方设法递交意向，然后我来出面与招商局谈判，我把项目说成是“一种中西结合的休闲食品、附带饮品”，也许是因为“远来和尚好念经”吧，反正打个擦边球就进来了（其间5次下宁波，小的曲折就不说了）。

我们拿到的店铺在从南至北第四栋意庭楼下，整个区域不再批准快餐店铺，大街对面有整平的土地，据说要开发配套的建筑群，届时会有大量的快餐店出现，但是至少3年后吧？——于是现在形成了不多见的“高消费、低竞争”的状态。

达成意向后，各种设计、规划就紧锣密鼓地开始了。这个门店设计，我事先请企划部首席设计师张健和我一起来看过场地，关于店面他也认真地征询过招商局有关负责人的意见。招商局让我们多参考邻近的韩式咖啡厅，然后把我们的方案尽快交给他们审核。

回来的路上我就与张健老师探讨门面设计问题，我们公司这个项目部对有些标准抱得很紧，死死坚守不许改动哪怕很细微的地方，对统一的门头样式也是这样的心态，所以恐怕不好通过。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



然而，我说，我们更应该担心的是招商局能不能通得过。

当天晚上，张健专门到宁波书城去搜索了一趟，看看有什么参考资料。看得出来，他真是个精益求精的专业人才。

那个设计方案，他大胆地删减了几个旧的重要元素，然后结合实际情况引进最新的理念，以最先锋的表现手法，做出两套分别体现“简洁流畅”和“简练大气”的门头图案。我欣赏之后，不知道怎么描述才好，我只是大概地说：好比请画家为我们的项目画像，两幅画都画出了神采，而前者有一点像中国画一代宗师潘天寿的作品，后者更像“真大写意”的崔子范的作品。

我的这种通感最终得到了事实的印证——我以为，江南居民的性情更多潘大师的隽秀，而崔大师的浑厚更呼应着北方民众，所以他们选择前者的可能性会大。结果就是这样的，让我更加确信好的设计是有特色鲜明的生命力的。

济南高铁站候车大厅有一家特色馄饨旗舰店，具体位置在挑高二楼西南部与麦当劳紧连，这个旗舰店的设计也体现了返璞归真的理念。

为了帮助加盟商拿到这个店铺，我一直盯了两个多月。临近投标之前，我们一边紧张地准备标书文件，一边安排公司的设计师到现场观察，预先做设计图纸——哪怕不中也要早准备后续工作。不是说“命运垂青有准备的大脑”吗，机会出现之前开始努力准备充分了，总比眼看着它到了身边我们却手忙脚乱没有立即抓住好吧。

设计师张敏名如其人，敏而好学。这次是他来做济南高铁站店面的设计，投标前的现场勘查他看得很仔细，第二天大家还在准备标书，他已经把意向承租地块的店铺平面图做出来了。等到竞标结束，结果水落石出的时候，他主动问我们：平面图你们都看了，有没有意见？然后我要做效果图了，还有哪些特殊要求？

这样的主动意识是我所佩服的。等他追问的时候，加盟商已经回

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



去筹款了。我告诉他：你已经参考了周围的店铺，然后你又对高铁进行了详细的了解，而你对公司这个项目的理解超过我们，那么你放心大胆去做就是了。如果有要求，就是“返璞归真”四个字，不多说，那么大好的场地交给你了，你要把它做成你的代表作，你准备怎么向全国人民展示呢？一切都由你自己负责好了。

张敏的设计图得到了高铁招商部领导与大连加盟商两方面一致的称赞。因为高铁候车厅本身已经给人宏伟豪华的印象了，我们借助其势即可，不必再在造势方面做太多功课，是为返璞；在众多洋品牌以及半中半洋品牌林立的环境中，我们专注做中式快餐的馄饨等本土餐饮，所以门面以传统的喜庆欢乐的大块金黄衬以紫檀色立柱，色泽亮度和视觉完整度都很突出，是为归真。

另外，桌椅的样式与摆放选取三种类型，大部分是方方正正的传统格局，简洁明快；门前进出口部分则是长条的吧台桌样式，增加动感；厨房侧壁一线安排沙发卡座，多了温馨的静谧感。

最后，我们还注意到一个细节：店名是在金黄底色上面以乳白发光字写出并镶嵌以紫红的侧边，而餐桌金黄色调的桌面以紫红色包裹侧立面。等值的拓扑结构转换使得内外上下浑然一体，好一局大气象啊。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





本章小结

我们认识事物一般都是“由表及里”的，或者说由感性认识到理性认识。“以貌取人”这个成语貌似贬义，但是它说出来的正是人之常情。老百姓还有句话叫作“吃饭穿衣亮家当”——门面上的这些东西是实实在在遮挡不住的，所以有多大荷叶包多大粽子吧。也就是说根据我们的实际情况做好店铺的外观形象设计，或者说整体形象定位。好的外观是与整个店铺和谐的，让顾客进来之后感觉内外一致。

LOGO 的含义是很丰富的。就是那么一个小小的图案，凝结了关于店铺的所有信念在里面，至少是主要的经营理念，优质的 LOGO 可以说是一个“全息图案”。一般而言，它的构成元素决定了标准字与标准色、辅助色，它的整体形状体现了核心理念——慢慢地展开，甚至可以说整个店铺都可以由此推导出来。

但是，真正能够这样科学地理解的人太少了，一般人们只是把它当成一个好看的图像，反倒是略带迷信色彩的某些设置更能够让人产生大量联想，比如“厌胜”等。

“厌胜”“玄关”等名词，充满古老的文化色彩，其实是很简单实用的一些东西，关于这些的应用，需要灵活处理。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

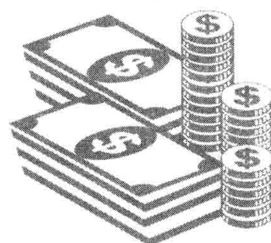


有些情况不能灵活处理，比如硬性的尺寸、结构等要求：洗车房、无尘贴膜车间一般要达到 4 ～ 7（米）的尺度，再小就要变成露天的了；厨房规定要有 1/3 的占比，这样生产才能满足销售，否则大量顾客涌进来干巴巴地等餐也麻烦。具体数据问题在后面谈。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第七章
产品，产品，生产的方方面面



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第一节　三人成虎
——分解店铺设计因素，统筹合成其力

兵法：一曰度，二曰量，三曰数，四曰称，五曰胜。地生度，度生量，量生数，数生称，称生胜。故胜兵若以镒称铢，败兵若以铢称镒。

我到北京为分钟寺的张老板评估店铺很顺利，随后他就开始咨询我如何规划的问题。

我还是先倾听他的意见，然后才说出我的构思。

加盟商一般都是这样，希望投资尽量压缩得小一点，而对店铺品位则追求标准高一点、再高一点。

店铺品位是一种整体呈现，我们经过实际考察，分解得到以下三个要素——材质、色调、布局。其中材质是需要通过采购原材料来实现的，是物质成本；色调最简单，有时直接选定即可，除非有重大禁忌，而更多时候色彩缤纷的设计效果是需要深厚的艺术修养才能创作出来的；布局需要结合店铺基本结构，人力发挥的空间很大，立体的变化很容易变换结构，但是要做出空间利用率与行走流畅度双高的布局是很难的。此外，好的设计一定要体现出总的设计理念。

一般而言，后面两个要素属于设计方面的工作，属于智力劳动，精神成本，其报价通常要占整个装修投资的 1/4（名家的设计除外）。而加盟店一般由总部提供色调、布局等方面的设计意见，这个部分可以节省下来，这也是加盟的一个有利因素。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



我根据店铺三要素的区分，当场给张老板分析了这个具体店铺的情况。首先，根据室内空间的长、宽、高比例以及屋顶建筑结构与消防喷淋位置，我推导出吊顶的结构与高度。根据这个结构与高度，我们可以安排灯座位置——结合我们要求的亮度与色泽度，快餐店一定要有较高的亮度与明亮色泽，因为这样可以增加进餐速度。——照明灯的数量、功率、品类都确定下来了。

然后我们讨论墙壁。一般而言，快餐的色调以明快为主，那么我们就可以考虑：原来的墙面是大块的乳白色的板材，属于可以清洗擦拭的材质，我们是否略作修正继续使用呢？虽然这项提议加盟商最后否定了，但是他对我的出发点是有体会的，并适当地表达了感谢之情。

地面处理，我们反对用各种木地板，因为快餐店铺不方便对地板做细致保养，那样的话成本太大，得不偿失。这一次我的意见他们采纳了：我建议保留原来的白色瓷砖，至于破裂的那两块，正好可以用隔断矮墙掩护起来。

餐桌与餐椅[1]，也是很重要的一大部分，应兼顾实用与美观。我根据公司采购部长期积累的资料，一气儿给他们推荐了十几种组合。

出餐台与菜品（价位）展示牌是连接厨房与就餐区的纽带，这个地域的功能首先是直接显示明确的信息，其次也要通过三要素的配合传达一种与整体气氛和谐的文化理念。

这是餐厅部分的总体轮廓。

至于厨房、洗手间等隐蔽空间，我们稍后讨论。

因为是现场讨论决策，这些方案初稿基本上达到了加盟商理想的状况，我详细地整理记录，然后交给下一方——公司企划部的同事，

---

① 餐桌与餐椅，主要考虑两个因素：硬性标准和店铺结构。前者包括国家对消防材质的要求、各种安全指标（细节如餐桌的抹角）；后者关系到快餐的“椅效”问题（详细论证可以到《赢在中式快餐》一书中去查询），实际上餐桌的台式比例与整个餐厅的客行线是相辅相成的关系。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



靠他们专业的才能把草案转化成平面图、效果图等。

然后再加一方——施工队伍，最后是他们辛勤与细致的劳动，终于把我们大脑里、纸面上的设计呈现在店铺中。

就这样，通过三个方面的接力劳动，综合运用“三要素”的合力，塑造出生龙活虎有神气的店铺。

也叫三人成虎吧。

第二节　寸土寸金
——生产加工区域（以厨房为例）的设计技巧

倍则可分以乘虚，均则可分以出奇，寡则可分以生变。兵不重交，勇不远攫，器不割施。合兵以壮威，分兵以致胜。

这里重点将厨房的规划思路理一下，因为厨房涉及生产设备的规划设计。

关于设备设施，我们有过很经典的规划案例。设备多种多样，有主有次。一般快餐烟囱[①]是一项必要条件，而洗车、“生之泉”家政、高档 DIY 礼品玩具文化等项目也分别有各自的必要条件，只不过有些条件容易达到而已。在厨房范围，相对而言排油烟设备是解决难度最大的问题，以至于我汇报工作的时候说餐饮一般要多一个工作日。

① 烟囱，根据其功能与使用环境要求，可以分解成四个系统（构成部分）：一是烟道系统，就是一个排烟的管子；二是油烟分离系统；三是空气清新系统；四是消音系统。这四个系统基本上是由初级到高级的次序，应当根据地方环保的不同要求酌情控制配置标准——因为这些都关乎投资成本。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



实际上，国家对烟囱没有这种系统的划分，因为幅员辽阔的原因，我国各地城市对排油烟设备效果的要求是不一样的。我有幸 10 个月走遍全国，带着问题出发，通过大量横向对比才总结出以上结论。

此外，还有另一种灵活变通的方式，就是往地下排烟——充分利用下水道等通道。不过这种方式尽量不要使用，因为烟气容易通过缝隙泄漏。

在德州为红烧肉加盟商选店时，我们遇到这样一个问题：经过两天半的踏查，走遍了城隍庙、黑马、东北物流、开发区德百批发城等几个大型商圈以及火车汽车站商业街、学院路等街区，最后终于在一处学区与行政场所交叠的路段发现了一家做门诊的店铺转让，路对面相望都是快餐店，看起来都有一定的档次。我们傍晚过来考察，就餐的人很多。于是我们初步决定在这里定店。

次日与原租客见面交流信息，知道他因为家庭方面的原因不想再做下去了。我们又仔细询问有没有明确的规定不许做餐饮，说实话这种城市没有明确制止的话我们就可以大胆做了。没有不允许，但是房子后面是学校的办公楼，油烟只能往前面排放。那样我们把烟道开到前面来吧，这时候又出了问题：房子本身净高还可以，走烟道很方便，但是出门口之后有了问题——卷帘门。我们一提到卷帘门，二房东立即说这个不能动，是城管、物业联合设计的标准，好像为了“创城”或是什么政绩工程，不能随意改动。

我们看了又看，觉得这个地方做快餐确实好，那么就要考虑烟道怎么做的问题。我和加盟商都想到把烟道锯开，之间留一页卷帘门的厚度。他说在断口一端包一圈皮套，每天把卷帘门升上去之后再把皮套包过来，晚上再反卷回去。我建议在一端套一段略粗一圈的同样材质的排烟管，也是白天把卷帘门升上去之后再把那段排烟管推过来，晚上再退回去，因为是硬质的，移动方便一些。

有了这个设想之后，我们都觉得可以放心接手了，于是开始价格

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



谈判。

晚上，因为选店的业务同事王宾给我电话，沟通他遇到的问题。我也顺便跟他讲了今天的这件烟道的事情，有一点点自我陶醉呢。

想不到王宾这位齐鲁工业大学的工程硕士立即给出了一个更实用的解决方案：不用每天操作那个地方，前提是缝隙在合理宽度之内，只需在门外向上的烟道口断口处加一个轴流风机，开动、形成局部负压，直接就可以把里面断口排出的油烟全部抽走。

知识就是力量——这话说得真对啊！

关于厨房整体设计定位，也有不同模型。2012年春天我去青岛胶南市区（黄岛区）为特色馄饨加盟商评估店铺。这是一个新的小区，周边有小学、中学、医院，最大价值在于：路是新开通不久的，小区都是新房，刚刚开始入住，周围只有一家高档次的馅饼快餐店，顾客盈门。具体到我们这个店铺本身，我暗暗叫好：宽绰的门头，前面广阔的步行区，再加上大大方方的绿化带，与主干道分离开来；内部结构是南北通透的大房间，装修得色泽明亮，简直太适合这个项目了。

我强烈建议他们做成“明厨”，否则真可惜这么好的资源了，甚至是暴殄天物呢——人家可是投资7万多元装修出来的啊。

明厨就是视觉通透的厨房，用落地的整面玻璃门、墙分割食品加工区。顾客与员工能够目光交流：厨房人员的工作一目了然，顾客就餐的神态也可以看到——把现在透彻光明的建筑风格保留下来，并且努力发扬。我们这个项目叫“特色馄饨”，玲珑剔透不正好传达出其中真趣吗？而且，在互相交流的情境下，我们努力培育一种愉悦的工作氛围，然后这种情绪会在眼神里传递，相信快乐的信息会像有生命的种子，在阳光、透明的环境里不断成长，传播到四面八方。

现实地说，明厨还是一种节约空间的好方式。

现实工作中，我们和有关加盟商为排烟问题绞尽脑汁，但是想不到会忽然出现一种奇特的解决方案。物极必反，这句话确实很有道理，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



比如曾经有过这样一个问题："地球上煤炭储量 ××× 亿吨，每年开采、消耗 ××× 万吨，请问多少年会采空呢？"问题计算起来很容易，而实际的结果是永远也不会采完。因为临近终点开采难度会陡增，每吨煤的开采成本迅速攀升，人们这样做得不偿失，于是便宜的替代能源会大量出现，最终将采煤行业彻底淘汰。

很多次，我们寻找餐饮店铺，看好一个商圈密度、人流量、消费层次都很理想的地方，恰恰出现了"转让"或"出租"的启事，并且貌似是（或者确实是）可以做餐饮的环境。我们高高兴兴地去咨询、讨价还价……终于达成双方都满意的合作意向。这时候房东忽然来了一句："这里不允许做餐饮，不能排烟/楼上住户死命反对。"——就这样轻飘飘的一句话，能把人浇得心里瓦凉瓦凉的。

有一次我找餐饮店铺，偏偏冲着一家做服装的"转让"店就去了，周边很远都是服装、鞋帽、小百货等类型的店铺，明眼人一看就是不能做餐饮的地方，即便此地十分缺乏快餐店，要是能做的话，大概三五家齐开都不愁销售，可是为什么一直没有呢？做生意的都精着呢，偏偏就等我们来开这家快餐店？那么恐怕是有先天的硬伤——有消防管着呢。

可是我毫不迟疑地杀过来了，三下五除二就谈妥了转让的事情。对方看我执意要做快餐，好像出于对我的怜悯，慈眉善目地在转让费方面打了很大的折扣。我照单全收了，然后不久我们的快餐店铺顺利开张。为什么会这样呢？因为我们这个快餐项目是中央厨房配送，不需要在终端店铺设厨房，叫"立可餐"。有兴趣的读者自己查找吧，再说下去有广告之嫌了啊。

立可餐——哈哈，相对于日益严格限制的经营环境，这简直是"为生存而规划，因规划而革命"了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第三节 峰回路转
——整体规划店铺与产品结构

间三而迫奇莫测，间二而迫人所度，间一而迫颠于法。一出二,二出三，随形变迁，随势变迁；三迫二,二迫一，随势归复，随形归复。

下面是我到四平选店（汽车美容）之后手机短信给总部发的简约工作汇报（我乘坐夜行火车，早上东方欲晓到达四平，在车站广场跑步做操之后联系加盟商来接我，开始找店）。

一、中午四平的店确定了，丈量尺寸、拍照。男房东是派出所所长，明确答应了：合同两天后夫人回四平即签。二、发现东北车主每年换洗一次坐套坐垫，并交洗车店存放，建议开发洗坐垫技术，据我了解成本只有几毛，收费几十元，我也可以联系到培训老师。三、加盟商张老板说东北冬季人们不洗车，我了解原因后推荐蒸汽洗车，希望李经理与王燕把干燥时间实验清楚。四、鉴于加盟商张老板对蒸汽洗车总有顾虑，我又推荐冬季是旺季的“生之泉”项目，已经把赵经理电话给他，相信他咨询时津波会处理好。五、关于洗车地漏的格栅以及东北地区冬季用的防滑轮胎，请丛经理方便的时候咨询一下货源与价格。

这里有一个为加盟商的店铺规划产品结构的问题。

在烟台我也为餐饮的加盟商做过更详细的规划设计，那是总共四间上下两层结构的店铺，不仅有产品设计，还要做好客行线路规划，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



有一点点挑战性。

加盟商问我：楼上如何设计规划？

我说：这方面的所有设计的根本目的是吸引消费者上楼，增加空间利用率。但是如何引导呢？就像民间流传的毛泽东“如何让小猫吃辣椒”的小谋略一样，要抓住其必救之处。洗手间上楼就是这样的一个思路，我们当然知道，人们不吃饭可以忍耐，可是不方便却难以忍受。另外，因为此处单层空间足够大，我们可以在楼上规划一片儿童活动区，不但吸引顾客上楼，而且增加逗留时间①——这对形成回头客帮助很大。

这个道理其实很简单，兵法说：“适百里者，宿舂粮；适千里者，三月聚粮。”以此推理，快餐不过十几分钟的事情，当然是坐下就吃、吃完就走，人们认为应该越快越好；做一次美容人们开始计划就是半天时间，做之前出现排队、上楼等消耗时间的问题，他们容易忍受——进而出现的一种“反作用”就是：因为消耗了时间，他们会觉得应该多做一些消费，所以我们延长顾客逗留的时间也会有助于销售。人们一般都注意到“性价比”的情况了，而对“时效比”的问题还较少引起注意。

加盟商问：哪个方位“环境”旺，收银台怎么设？

我说：“环境”有两种观点，形势和理气，具体到我们的店铺要综合审视。不过两种“环境”都要展示“来水”的方向，然后定财位，收银台的位置自然就出来了。这个不要太急着确定，我们还是考虑一下实际问题。

加盟商问：让顾客看到菜品饭食饮料好呢，还是看不到好？看到的话怎样看好？

我说：这是“堆头”的问题，堆头看起来只是那么一摆，其实下

---

① 我们曾经分析过消费时间与楼层的关系，亦即消费时效比。一般而言，一次消费时间越长，对楼层排斥越小。比如，快餐顾客最先充实楼下的面积，而照相与美容、旅馆、酒楼的顾客更喜欢上楼消费。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



面有各种各样的经济文化（甚至政治）的基础托着呢。比如民俗习惯、气候条件、消费潜力、顾客群体、城管卫生等。最根本的是我们想做什么样的店铺，你老板的思路决定了堆头的有无和大小。

加盟商问：你说过的出餐方式[①]我该咋选呢？

我说：说到底，还是刚才的问题。——单就出餐形式来讨论出餐，问题会山头林立，所谓“进入万山圈子里，一山放过一山拦”（宋・杨万里《过松源晨炊漆公店》），你说因为人流量的问题，我说因为工作人员素质与数量的缘故，他说性价比与出餐方式至关重要。这些都对，但是绕来绕去还是公说公有理，婆说婆有理，怎么办呢？最根本的还是我们想做什么样的店铺，还是你老板的思路决定了出餐方式。

加盟商问：“老板的思路”是一种什么思路？

我说：整体思路，动态的思路。首先，就是能够对店铺有一种综合定位，能够很明确地知道自己到底要做什么，为谁做，如何做。其次，他眼里的顾客群体是经常变化的，而店铺是围绕顾客的变化运转的——其实是一种视角的调整，换位思考。最后，立即行动，把思路付诸实践。

加盟商问：能不能举个例子说说“思路盈利”的实际情况？

我说：好啊。比如我们餐台产品的排列顺序，大家都选择“凉菜、热菜、面点、粥品、零点”这样的方式，你知道为什么吗？不知道。那好，我们再看最普及的菜价单，那些成熟的加盟店他们展示的菜价单一般有什么先后位次的规律呢？不要说没有规律，告诉你们，规律严格着呢。一句话吧：便宜低价的出现在两头，中间的是高价的。这实际上运用了心理学的“首因效应”“近因效应”两种规律，利用一般人的认知习惯，使人观看价单的时候感觉“不贵”，进而迅速决定，产生消费行为。然后，当然就是盈利啦。

---

① 我们总结的 4 种出餐方式在本书第八章有详细讲解。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第四节　高屋建瓴
——垄断整合市场资源，合理分配利益

若夫善用兵者，运夫天下之所不及觉，制夫天下之所不敢动，战夫天下之所不能守，扼夫天下之所不得冲，奔夫天下之所不可支，离夫天下之所不复聚。

我一直想要系统地整理一下菏泽“生之泉”代理加盟商王德平的运作系统。

这是一种高屋建瓴的行为法式，理解透了可以衍化出许多有效的工作方式。

我过来调查是因为听说他垄断市场，扰乱秩序。这种问题必须严肃查处——我们民营企业当然没有其他权力，而且，在当地我们也不如他们“有人”，但是我们手里有合同，我们可以依靠中华人民共和国的法律，我们相信这是个法制的国家。

带着这种信念，我独自过来了。

王德平电话指示我到某个公交车站牌下等他，过了很久他才驾车过来。在等他的时候，我习惯性地观察城市的建筑与人文风貌，这个地方算是比较高端的核心区域。王老板驾车带我绕了个不大的圈子，然后就到了一座高层大楼下，基座是商场，上面是写字楼。

我随他来到位于十几层的一间办公室，看得出来是他做业务的地方，陈列着一半我们“生之泉”项目的产品，还有一半是茶具等低档的工艺品。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



对话一开始很平淡，但是很快热烈起来。

因为我一直不会带着框框看人，而他也从我的谈话中听出了真诚。我们探讨事业的话题有共振的基础，而且我们为消费者服务的根本方向是一致的。在这个基础上我们梳理了他的经营方法。

他是个用心做事的人，也确实有系统的思维方式（全日制本科毕业），加盟之后，他对菏泽的市场做了详细的分解，对每一项具体工作的流程都多次在亲朋好友家的电气设备上做了实战，做到胸有成竹，了如指掌。随后，在专业技术人员分布方面，他做了更详细的调查。

他采用系统论的科学思想把各种资源做了有机整合。经过几次反复，渐渐固定为现在的状况。他采购了 13 辆电动车，每辆车安装了工具箱，箱里配备专用工具、工装。然后，他在这座大厦的写字楼租了一间办公室，陈列产品，喝茶，不定时打个电话，在电视台做个有偿广告或者无偿报道。有业务联系，他就根据预约电话派人上门——市区散布着他签约的技术工人，平时是电器修理工、油烟机推销员、国有企业的技术员甚至大街上的三轮车司机——都是有一定真功夫的高人呢，这时候换上“生之泉”的工装，就成了他的员工。

这些员工他都熟悉，就像孟尝君的七十二门客，各怀特长。根据承揽的工程量，他指派他们或者单打独斗，或者群体作战。员工根据流程把活儿干完，最后请客户签字确认。一般散户顾客由员工直接收费，大的顾客，如某个单位的大清洗，他去结算。

“关键是掌控信息。”他说，“我在楼上，站得高看得远，就应该比员工更清楚。然后，我有时间一定会抽查工作，会电话回访，我也很接地气。至于员工发展了客户，我给他们很高的比例，他们不但不瞒我，而且主动汇报情况。不就是个‘分钱’吗，反正钱是他们挣来的，能给他们多分一点证明我得到的更多。”

——我听到最后更明白，关键不是掌控，关键是分割啊。

但是，一般情况他们也瞒不住，因为公司配置的蒸汽机、吸尘器

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



等主要设备都增加了电子计数功能，出去干了多少活儿回头看看计数，一目了然。

就这样，王德平很快把这个市场的大局控制起来了。

我记得有一次参加培训课，主讲说了一句话“经营的本质是垄断”——虽然不知道这句话对不对，但是垄断是有效的，而且在一定时期是对社会有益的。经过一定时间的垄断，一种运动反复平稳地进行，便于人们维持生产生活秩序，产生安全感；理性地总结经验，使利益最大化。然后模式逐渐僵化，孕育新的变革。

总之，密切关注广大消费者的利益，运营胸怀全局，队伍做大做强，服务精致到细节，一定会得到相应的回报。

但是，不是没有问题。我来就是因为有了问题，其他加盟商反映的问题：你一家独大，侵占了我们的市场，而加盟合同可是注明要保护每一个加盟商的合理利益的啊。

这是个严肃的问题。怎么办呢？俗话说“没有利益谁都是君子，没有是非谁都是绅士”，你拼我杀的利益之争，弄不好就会激化矛盾。这里面有加盟商之间的利益纷争，也有公司品牌形象树立与整体利益最大化的诉求。我该怎么做呢？——矛盾不容回避，而我从来不回避矛盾；乱麻需要快斩，而我自信可以急中生智。

哈哈，列位看官，欲知结果如何，请到本书第十二章第三节揭晓。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





本章小结

店铺内部的规划设计包括“软”“硬”件两部分。硬件就是具体的设备、摆设，生产区域比如厨房、洗车房、电脑房等，内部使用，不一定要好看，但是要方便；面客区域比如就餐区、休息区、销售区等，客人使用，不但要方便，更要美观。软件规划就是具体的产品设计，根据店铺的整体定位，制定产品档次、出品收款方式、价位等。

一个店铺的装修品位决定于三个因素：材质、色调、布局。

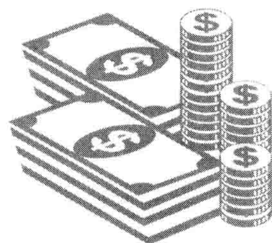
客行线，是装修设计的实际结果，简单地理解当然就是顾客在店铺里行走的路线。理想的客行线要求很高，首先是怎样使顾客感到来得自然，看得舒服，走得愉快；其次是产品有最佳展示；再者是充分利用空间。关键是提高销售量的结果。

消费性价比与时效比。性价比人们都比较熟悉，通俗地说就是我们花的钱得到的结果值不值。产品设计一定要注意这个问题。时效比相对陌生一些，是指一次消费的辅助时间与必要时间的比例，比如排队等候的时间、停车的时间、上下楼的时间，这个比较会影响消费者的选择。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第八章
服务理念也是“卖”的一部分



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第一节　开门见山
——“金得利模式”的利弊与运用

牵其前则不能越，牵其后则莫敢出。敌强而孤，则牵其首尾，使之疲于奔趋；敌狈而倚，则牵其中交，使之不能相应。

这是一种“先交钱，后吃饭”的模式，我叫它“金得利[①]模式”。

具体做法是在店铺入口设一个吧台，专门卖充值卡、代金票，消费者预估消费总额之后付款买卡（或票），然后进店到柜台点餐、取餐，打卡或付票。——有些像自助餐的消费流程，只是中间细微的差距就多了去了。

这个模式最有利于现金控制，但是必须设立一个专人顶岗；对于小店来说是一种人力浪费，而最适合的是集中管理的那种美食街、美食城等项目。

我在晋城为特色馄饨加盟商找店的时候就发现晋城很流行这个模式。

这个城市好像只有一个商业圈，许多大商场汇聚在一起。而每个大商场都有美食广场、美食街、美食城那种业态，并且一般占据整个楼层。

这些美食城好多是北京人过来经营的，他们与商城签订合同，长期承包一层——这样就有了租金优势。然后他们在四边分隔做出厨房，配以档口，招标出租给各地快餐品牌。中间的空场设计成不同风格的就餐区，可供所有档口的顾客订餐后任意选坐，在同一个大厅，吃不

① 金得利快餐店是济南市粮食局改制的产物，就是原来的粮油供应点，现在以市民食堂的定位得到了广泛认可，在济南市区普遍布局，市场化运作很成功。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



同的美食，恰如梁启超所感慨：美哉我餐饮中国，与天不老。壮哉我中国餐饮，与国为疆！

说到底，我们最关注的是他们的房租。他们一般不收房租，而是抽成。抽成比例达到销售额的15个点甚至20个点！而我们知道，餐饮的毛利率一般也就是50%左右！

当然，为了吃肉，商家会先养猪：入门的条件还是设计得比较优惠的，比如提供完备的厨房设备，水电气[①]三通，提供广告展示等，很方便餐饮经营者开业。

剩下的就是抽成问题了。因为经营是动态的，抽成时刻发生，这就要求美食城方面有一个完善的机制，既方便顾客就餐，又方便他们自己抽成。

于是售卡台应运而生。往往是在两个进出口都有美食城的售卡台，便于顾客交钱，而且鼓励顾客多交钱，一次交钱以后多次使用——自然形成回头客。

这个模式在洗车与家电清洗行业也很适合。

---

① 关于水电气，需要关注两个方面——物价，供应限量。尤其是电和气，供电负荷，三相、两相都要注意；而气呢，是否允许使用？用的话，管道气与灌装气压力不同，也必须事先调查清楚。本书附录五、附录六都有相关条款介绍专门要求和具体数据。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第二节　水到渠成
——经营模式如何有利于整体效益

气易动而难制，在制于将之镇。镇矣，惊骇可定也，反侧可安也，百万众可灭却也。志正而谋一，气发而勇倍，动罔不藏。

相反地，“先拿货后算钱”的思路也有典型的经营模式，最常见的就是现在各地流行的超市，那就叫“超市模式”吧。

在青岛，闹市商圈的步行区常见一口一口的大锅，锅沿外套着一圈桌板，形形色色的俊男靓女胡乱围桌而坐，各自面前一碟儿调料，中间锅里咕嘟咕嘟煮着各种串儿——荤的、素的、腥的、香的、辣的、涩的、滑的、软的、硬的、活的、红的、黑的、白的、黄的、绿的、炸的、蒸的、生的、熟的、海鲜的、土产的、鱼的、虾的、蟹的、韭的、椒的、茄的——男男女女互不相识，有空位就坐，坐下就吃，吃完就喊老板数签子结账，邻座之间也不招呼就走，老板只是忙着给锅里添串儿，偶然说一句“您慢走”，抬头一看是刚来的。

到了济南，尤其是夏天，夜幕欲上暑热未落，大街小巷无论垃圾池边公厕门前，只要有片空地儿就摆开了小餐桌小马扎，那头长长数米的铁盒子架在铁架子上，铁架子还带着小铁轮子，推着就出来了，这头三五男女呼兄唤妹打着电话过来坐下一桌，或者两三老友谈笑风生围桌而坐，偶尔猛男贵妇开着宝马戛然一停也占一桌，只见铁架子上铁盒子里木炭通红，铁盒子上几十上百根串儿排得满满当当整整齐齐，烤串儿师傅“人来疯”，背心儿一脱光膀子就上来了，左手里边翻

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



串儿边撒调料，右手里大蒲扇刷刷刷扇个不停，不亚于铁扇公主的芭蕉扇，一扇过去串儿下面火光闪烁串儿上面白烟明灭，不一会儿有小伙计双手抓着烤好的串儿穿行于小桌之间："板筋来多少？""腰头您要不？""蒜包肉来了！""谁的心管儿？""大虾您等等！""给您个茄子！""您一桶（扎啤）就来了""羊肉串您别急！"能不急吗，那串儿放到小餐桌上还有滋啦啦的热油声呢……终于告一段落，听到有人高喊：老板，算账！老板娘腰缠鼓鼓荡荡的钱包就挤过来了，麻利地把满桌签子归拢一起，双手握住用上香的姿势竖起来"咚咚"磕两下，签子立即齐刷刷站好老板娘放倒就数：一对、两对、三对、四对、五对、六对、七对、八对、九对……一直数到半夜之后才能结束。

这个模式到了快餐店当然就文静多了。

在合肥，我根据实际情况给红烧肉的加盟商龚先生规划了这种出餐结算方式。他的店铺空间比较大，不如意的地方是中间有个楼梯，如果我们采取另外的模式，对客行线的掌控有难度，顾客一般不容易到后面去、更不容易到楼上去。并且厨房位置在楼梯后边，设计灵活性比较小。我们反复调整，最后选定了这种模式。

这样，进门右侧即出现烤漆板+热弯玻璃菜品展示柜，顾客自取餐盘，沿着展示柜向里走——烤漆板的柜台特意铺设不锈钢板形成滑道，方便顾客把餐盘放在滑道上推行，顾客边走边选择菜品、面食等，展示柜后面的工作人员迅速为顾客装碟、盛碗、封袋等取餐服务。柜台色泽鲜明，菜品依次是凉菜、热炒青菜、荤菜、蒸菜、面食、热汤、冷饮等——颜色最鲜亮的前置，并且价位由低到高。引导顾客心理阈限逐渐开放。这样自然而然就走到了楼梯后面，然后又转出来，终点是收银台，顾客结账，随意到餐桌用餐。此外收银台一转身恰好是上楼的楼梯口，并且略回头就可以看到"请您更上一层楼"的导向牌，引导顾客上楼去吃饭。

这种模式占用场地较大，另外需要有比较大的客流量，这样才可

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

以多备菜品，使堆头更加繁华，刺激客人的食欲。它的优势在于“以空间换时间”[①]，可以使后厨减缓紧张度。

第三节 以逸待劳
——出餐与点餐速度双高才能盈利

连师境上，屡战不息，能使师不疲者，惟有更法。我一战而人数应，误逸为劳；人数战而我数休，反劳为逸。逸则可作，劳则可败。

这个模式也很有特色，至于名字，我把这个光荣给予“田老师[②]”，命名为“田老师模式”。

当年在北京考察市场，在“盲扫”阶段，我到了西三旗一带。中午吃饭，我看到大街上相连着几家有名的快餐品牌，当时田老师进出的人最多，我决定就先吃它。走出田老师，随后我又到隔壁“李先生”要份汤，这一对比，把我震惊得呀，好一段日子想起来都要哆嗦。

——太快了！

田老师的模式是把出餐收款集中设在厨房前面，进门往里走，走到底是吧台，吧台背景是菜品灯箱和菜价表。吧台上面一侧设置饮料机、烤肠柜，然后连接收款机。一般情况吧台设置两个员工，一个收

① 还有相反的“以时间换空间”，比如开发送餐，引导客人预订，无形之中是扩大了店铺的营业面积。再引伸一下，又有“以设备换时空”，比如厨房洗刷空间小的状况下，可以多购餐具，在就餐高峰客人使用后取回储存，待出餐低谷时统一洗刷。

② “田老师红烧肉”是北京的一家快餐品牌，我们在北京很多地方都能看到它，上座率比较高，以平民消费的定位受到欢迎。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



银，给顾客小票，顾客随手把小票交给另一个员工，此员工迅速向出餐窗口报餐，回头请顾客稍等，然后十几秒时间套餐已经备齐，取餐交给这位顾客；转身迎接下一位顾客。简直就是流水线的感觉！在用餐高峰排队的顾客差不多到了门口，而排队前进的速度决定于出餐的速度——这也就是盈利的速度！

李先生的吧台布置差不多，但是他们的出餐速度慢一半！田老师、李先生之间平均一餐的价位相差无几，高峰时期同样是排队，这时候这样的速度会直接影响到盈利啊。

这个情景太刺激人了。

我开始专门调查、分析各种出餐收款模式的动机与此有极大关系。此后我极力推举这样的模式，我以为在店铺规模适中的情况下，田老师模式可以作为首选。

2013 年初春我去虹桥火车站协助竞标，是浙江姜老板的团队投标杭州高铁的快餐店铺，杭州铁路方面组织投标商贾到虹桥火车站现场讲解竞标要点。我应约到上海与他们会合，带着制作标书的基本资料：公司“三证”、授权书、资质证、质检合格证书、产品流通证书、公司介绍、产品彩页、实体示范店照片等。

标书问题厘清之后，我们重点谈论的还是运营，作为店铺基础规划的运营模式。考虑到杭州高铁人流的预期（设计客流量 20 万 / 天）我建议他们采用田老师模式，而不是浙江省某个著名品牌快餐主打的超市模式。在此基础上，当他们憧憬要一次性推出几十、上百种饭菜产品的时候，我立即当头棒喝“此路不通”！为什么呢？当然与我们店铺的定位有关。

我们这个店铺位于高铁站候车厅这种商圈，顾客绝大多数是出行的乘客，限时上车，选择目标没有明确指向，选择的时间与心情相对都比较紧张，这个时候最好是能够让他们迅速做出判断，否则他们就可能走到下一家去了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



而怎样才能使一个这样的客人迅速做出判断呢？首先，服务员热情介绍招揽顾客的做法不好，因为这些人毕竟是出门在外，内心的警惕性提升，对过度的热情也会敏感，最好的方式应该是微笑一下然后迅速行动。其次，选择对象信息量太大不好，因为他们多数是急于完成判断的，如果面对太多菜品，选择太多反而影响做决定。再者，顾客在这样的场所会习惯性走动，如果一段时间内没有做出决定，他可能身不由己移动到别处去了。最后，结合上面的分析，我们的结论是：一餐主推 4 ~ 5 种套餐，配 5 ~ 8 种零点，2 种饮品。

我还特意强调两个方面的事项：第一,千万注意高品质。不要以为是流动顾客就可以“割韭菜”——割了上一茬再等下一茬，流动顾客的第一印象很重要，他们的口碑更重要。是的，人们对高铁快餐口味期望值偏低一点，但是如果我们按照标准操作可以做出很好的口味，这样做又没有额外耗费成本的话，我们为什么不做好呢？第二，不要忽略新菜品。还是这个道理，几道菜似乎可以包打天下，但是如果长期不变化，还是会有顾客发现。此外，没有变化对我们所有经营人员来说也是一种无形的束缚。

按时间按比例循环更新菜品，寓静于动，以逸待劳，这样才能时刻掌握先机。

第四节　先声夺人
——立足赢利点，多方满足顾客需求

有智而迟，人将先计；见而不决，人将先发，发而不敏，人将先收。难得者时，易失者机，迅而行之，速哉！

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



还有许多模式。有一种比较有代表性的，我根据辅助工具命名为“点菜宝模式”。

我在天津武清为张老板评估店铺一天就结束了，他这里没有曲折，倒是中午吃饭的时候我有所发现：某家快餐品牌的分店开在这里，我们进去看了一下，布局是单间上下两层，有趣的是在一楼只有一个柜台，上面摆着饮料机和收款机，此外店里密密麻麻地摆满了餐桌椅。咋看一下觉得单调、清爽、满满当当，甚至有一点怪，为什么呢？因为偌大的快餐店里面没有厨房，而他们的其他分店我见过的都有厨房。再审视一下，原来柜台后面菜价牌后有一条精致的食梯，柜台点餐收款之后点餐机已经同时把信息传输到上面厨房里面，客人可以先就座，不久食梯打开，热腾腾的套餐取出来，他们招呼客人来取。这个办法好，极大地解决了快餐顾客不愿意上楼的问题。我很欣赏这种做法——把最好的位置给顾客使用。

但是，如果顾客愿意先上楼怎么办呢？毕竟“顾客是上帝”，他们的行动是不应该受到限制的——在经营许可的范围之内。

带着这个问题，我一路前行，最后到了哈尔滨为特色馄饨加盟商选店。哈尔滨有个店铺恰巧是上下两层的，单层面积比武清的小一点，没有很合适做食梯的位置。怎么办呢？

好办，没有食梯位置就不做吧。但是他们只在一楼设置吧台的思路我们完全可以拿来用。

具体结果是这样的：客户欲动，我们先动起来。客户进店之后，服务员手持点菜宝点餐，然后出小票请他们去吧台交款；收款后吧台通知准备出餐，同时吧台交给顾客一副桌牌（对应着小票的号码）——要根据情况提请顾客选择座位、出示桌牌；楼上出餐口的服务员随时注意一下有没有顾客上楼、上楼顾客手中的桌牌号码；然后厨房出餐，机打的小票放在餐盘上，出餐口的服务员迅速往楼上或楼

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



下送餐（如果需要做绩效，可以由服务员收留小票）；楼下点餐的服务员及时协助送餐到位，并注意顾客需求；楼上的顾客由出餐口服务员照料（配备一部点菜宝）。——人员安排一定是动态的，要随客流量而变动。

总之，顾客随声发话，厨房已然得令。不待座位坐稳，套餐热气相迎。

还有一种模式，看起来结构很相似，也是只有吧台。吧台收款、出餐。

但是背后的差异大了去了。——再仔细看看，原来整个小快餐店根本就没有厨房。

不错，正是“中央厨房”出餐模式。

中央厨房配送也许是未来快餐行业的半壁江山。首先当然是它顺应了这个时代的发展节奏，快捷、便利、营养、标准化。其次，是它的利润实现形式[①]，公开透明、可散可团、可零可套、无赊欠等。再者，入行门槛低，只要健康、热情、勤快就好了。

这个模式的宗旨是集中资源，集中技术，然后以“集成模块”的结构形式（傻瓜相机也是这种思路）大范围推广。

在这里，我也大喊一声：中央厨房，引领未来！

---

① 我发现关于运营盈利有两种情况——“低毛利，高收益”与“高毛利，低收益”。比如从两端看，一端是经营高级酒店，菜品、酒水毛利率都很高，但是经营者要给厨师长付高薪、要给潜规则割肉、要给打秋风输血等，投资人实际收益可能很低；而另一端中央厨房只要租房售饭，虽然毛利不高（是餐饮行业最低的？）但是它减少了大量其他成本，所以实际收益可能很高。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





本章小结

店铺经营，一定要给顾客提供最大的便利，出品与收款方式最直接地体现了这个要求。

时间与空间的互换关系，这个要结合店铺的实际情况。一般是“以空间换时间”——把工作环节拉开，尽量节约使用人力资源，相应地增加效益。也有“以时间换空间”——把工作场所扩大，投入廉价劳力，开拓销售范围。

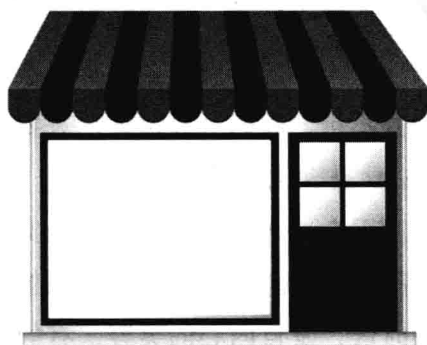
运营盈利有两种情况——“低毛利，高收益”与“高毛利，低收益”，要结合具体的经营模式来考察，我们的建议是要务实，把最大利益给顾客。这里面甚至有高尚的社会意义，在此书中我们不多展开，到《赢在中式快餐》再讨论。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第三部分
怎样把产品都卖出去
——初期运营的关键四环节



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



万事开头难，确实难。会欣赏的人都有过这样的体会：歌曲，开头的音符就确定了整首演唱的调子；文章，头一句话（甚至第一个字）就决定了全篇行文的气势；书法，下笔第一个笔画构造就奠定了满幅作品的面貌。钱钟书先生在《作者五人》里面说过："据说柏拉图写《理想国》的时候，只是第一句，他就改了 90 次——"

这就很像是我们经营店铺，店铺已经在装修了，可是真正的业务才刚刚开始，到底会是什么样的局面，到底应该怎么营造一个好的局面，到底怎么维持好的局面？这一切，翻来覆去也想不清楚，尤其是初次开店做生意的老板们，心里头难免要有这样的疑虑，甚至忧惧。

不过不要怕，钱先生又说了："……柏拉图写《理想国》的时候，他改了 90 次的，也许只有第一句。——因为一篇文章的'起'，确是顶难写：心上紧挤了千言万语，各抢着先，笔下反而滴不出字来；要经过好几番尝试，才理得出头绪，以下的'承转合'便爽快了。"

店铺经营其实也是这样的，开头做好了，以后就会痛快，一顺百顺一路发。

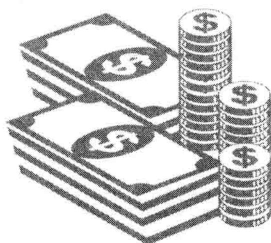
在实践中，我总结了四句话共八个字，这八个字是：悬念、实用、好感、亲情。也就是四个工作环节，每个环节互相衔接，如果想不做第一步而直接达到第三甚至第四步那样会觉得很难，但是只要环环相扣循序渐进，做起来并不难。我们可以保证，只要店铺经营者真正用心做、做足了，结果必然是成功盈利的。

是的，一定要真正用心。心理学家做过一个实验：展示一些笑脸的图片给同一群被试者看，而这些图片经过科学的设计、严谨的制作，有的是人真正愉悦的时候、发自内心的笑容，有的是人心情平静时化妆师制作出来的笑容，结果大多数被试者更喜欢真正内心愉悦的人的笑脸。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第九章
设计悬念



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第一节　福有双至
——怎样充分利用各种信息手段

耀能以震敌，恒法也。惟无有者故称，未然者故托，不足者故赢。或设伪以疑之。张我威，夺彼气，出奇以胜，是虚声而致实用也，处弱之善道也。

所谓“悬念”是欣赏戏剧、电影或者其他文艺作品时的一种心理活动，即关切故事发展和人物命运的紧张心情。作家和导演为体现作品中的矛盾冲突，在处理情节结构时常用各种手法制造悬念以加强作品的思想、艺术感染力。实际上，社会生活之中处处都可以有悬念，都可以设计悬念。

销售活动中，悬念实际上是一种“冲击波”。我们知道飞速的子弹可以在玻璃上面穿一个洞，专家告诉我们其实这个洞不是子弹本身撞击玻璃产生的，实际上子弹撞到玻璃之前那个洞已经出现了，是子弹产生的冲击波提前击穿了玻璃。所以我们说，悬念其实已经是实际的销售了——如果悬念足够强大。

这个事情听起来简直不像真的——昨晚（6 月 29 日），我给一个外地到济南的朋友接风吃烧烤，约了两个本地朋友作陪，接近子夜时分，忽然其中一个对远方的客人说失陪，有事要先走一步。诡异的事情是不久他又回来了，并且要求晚上在客人房间借住一宿。今天我特意早起床到客人住的宾馆，正好遇到那个本地的朋友出房间。他也真是无话不谈的好兄弟，拉着我在路边悄悄地说了一下原委，并且拿出

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



手机短信与 QQ 聊天记录，让我从头到尾看一遍（QQ 号、手机号，另外还有往返打的的出租车车票，我都做了照相取证）。事情其实简单得很：前天晚上他在家上网，莫名其妙地加了一个叫“让自己快乐多一点”的 QQ 好友，那 QQ 好友有一个“很有货”的头像，开口就问这老弟“是不是在某个交友网站留了信息？”然后直接问是不是想要“一夜情”，这老弟又惶惑又窃喜，就接上去聊了一下。次日下午 3 点，对方要了电话直接约定见面，地点是洪楼大润发旁边的银座门前（注意这个地点），老弟没有时间去；于是傍晚 7 点对方继续约，地点还是那个地方，老弟还是没有时间去；于是深夜 11 点对方继续约，地点还是那个地方……然后发生的事情大家都知道啦。这老弟带着酒劲儿打的到了洪楼大润发旁边的银座门前，对方说先喝一点东西再开房间，于是他们进了银座对面马路南边的“爱琴咖啡西餐厅”。姑娘点最贵的咖啡、干果，老弟埋单花光身上的钱，然后姑娘瞬间翻脸，老弟有家难回——只好回到最初的那一幕[①]。哈哈。

我看罢第一反应是觉得又好气又好笑，但是随后想一想，又觉得这个案例很有意思。

我觉得那个老弟其实是个明白人，最初只是因为好奇多说了几句话，往下就不知不觉地陷落了——这个诈骗团伙不过是应用了概率原理吧，他们出于恶意，大范围散布信息[②]，漏来漏去最后必然会有网住的，可贵的是他们的毅力。但是反过来想想，我们一片善意地想为明白的客户提供良好的产品，可为什么反而连客户一个正眼看看都得不到呢？

---

① 这个故事是我刚刚在网上看到的，题目《济南的“一夜情”与“黑咖啡厅”》，之所以全文摘录，是因为我每天上班经过那些地方，我也与朋友去“爱琴咖啡西餐厅”喝过茶，那里白天氛围还不错，但是现在看到夜晚会有另一种情景，这其实是我们当下社会的某种缩影吧。

② 除了 QQ，我们在网上搜索“微信”“偷情”，也可以看到很多具体的故事，这里就不多摘引了。总之，信息发达确实影响了整个社会。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



问题还是“万事开头难”的那个开头问题。

再看看上面开头的这个故事的开头，我们发现：首先，利用信息工具广泛搜集客户是一个很好的开头方式。当代社会信息化浪潮愈演愈烈、铺天盖地地发展，传呼、短信、QQ、微博、微信等不一而足，这些已经把人际交往的界限推进到“千里之外”与“转瞬之间”了，也就是说很遥远的陌生人可能很迅速地成为朋友。

这个，我们明确地意识到了吗？我们学社会（政治）常识课程的时候知道人类社会发展的一个普遍规律——“最尖端的科技发明往往先使用于军事，很久之后才在民用领域推广”，比如喷气式飞机。现在，难道又要出现一个类似的规律——“最尖端的民用科技往往先使用于犯罪，很久之后才在正常的民用领域推广”，就像这次的信息搜集吗？哈哈，阿门、阿弥陀佛、无量天尊……

其次，开头的话还是要讲究战术技巧的。比如再看前面我们开头摘引的那个故事，仔细看看——“很有货”的诱惑头像是视觉的冲击；“一夜情”的诱惑意念是触觉的冲击。至于随后的语音联系，我们可以想象那一定不是粗声粗气的女声吧？至于“甜软”到什么程度，要凭那位老弟的感觉了。

古人说“祸不单行，福无双至”，但是当年书圣王羲之偏偏把这两个成语写成春联[①]贴在了自家大门上呢。然后，到了除夕夜，老先生挥毫泼墨又写了两半条，叫人分别续在那门口对联下面。大年初一大家早早地起来串门拜年的时候，忽然发现王羲之家的春联变了，吉祥啦，是什么呢？大伙儿都围上来瞅：祸不单行昨夜行，福无双至今日至。

---

① 当然这是传说（王羲之的时代还没有写春联的文化习俗）。说王羲之的书法那是公认的好，好到啥程度呢？过年了，他们家要贴春联，贴出去一副一转眼就没了——给别人揭走回家珍藏去了；再贴出去一副一转眼又没了……最后老先生只好贴出一副不吉祥的对子：祸不单行，福无双至。这一来倒是没有人再揭了，别说这是过年，平时可也没有人要这个啊。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



我们做现代营销的策划，更要有推陈出新、翻空出奇的思路，“福有双至”甚至“多至”都是要做到的。

那次我去易县评估店铺，刚下火车就收到一条群发的短信：我们是易县代理，专业为您群发各种短信，定时、定向，包您得到满意效果。1万条××元，5万条××元，10万条××元……我一看就乐了，真是踏破铁鞋无觅处，得来全不费工夫，那谁谁不是说了吗——俺运气好没办法。店铺确定之后，看到加盟商很是兴高采烈的样子，于是我郑重其事地询问他有没有注意到当地做群发业务的商家。他说没有注意、不知道有没有；他说他很想做一次这样的推销，但是怎么联系到商家呢？哈哈，这个嘛，这时候我立即又给了他一个惊喜。

短信、QQ、微信这些即时信息传递方式可以同时利用起来，把我们的优惠企划方案反复传播出去，让消费者不断收到小小的惊喜，累积起来，会形成大的冲击，最后促成行动。

第二节　喜出望外
——人性化的营销方式就是驱动人性

将击不扬以养鸷，欲搏弭耳以伸威，小事忍以图大，我处其缩以尽彼盈。既舒吾盈，还乘彼缩。盖欲将取之，必先与之也。

狂轰滥炸的空中信息传播之后，马上就要进行地面攻势的落实。这个阶段，一般店铺在开业仪式的前5天开始即可。开业“炒店”可

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



以有很多具体策划[1]，我只讲一个线索性的“法式”。

前推5天。装修扫尾或刚结束，这时候店铺员工初步到位，开始安排磨合，主要是反复试做、试用（试吃）产品，尽量多发现问题，迅速改正。同时，每天安排时间分发宣传彩页。这个彩页，我们建议简洁为主，主要内容是：产品背景、产品类型（照片）、产品特色、产品定价、店铺地址、通信方式。建议不要印“开业打折、优惠活动”等。

那么没有开业优惠又怎么增加吸引力呢？或者说哪里来的“悬念”呢？

别急，悬念马上出现了。

散发彩页的时候，我们会遇到大致三种反应：首先，最多的是毫无反应的，也许漫不经心地接下来，但是回头就撇了；其次，少数的表示拒绝，甚至脸色难看；第三，最少数的有所关注。

对活动本身，需要提前筹划“妙算”的是：第一，彩页发放时间范围、方位地点、重点人群；第二，体验券的发放数量、标价、时限；第三，其他配合方式。

发放的人也要事先严格要求、必要时进行训练：第一，着装与神情；第二，基本的话术；第三，如何辨析目标客户（如何记录），并赠送体验券。

以我在深圳为济南红烧肉老板所做的实际指导为例，通过行动本身来看一下具体的做法。

你开业是不是要请人吃饭烘托现场气氛呢？

是啊，我准备请一些亲朋好友，让他们过来聚会，热热闹闹地暖个场。

不好，不要请他们来。为什么？首先，虽然是你请他们来吃饭，但是你欠他们的人情。为什么这样说呢？因为现下的社会每个人都很

① 开业营销策划方案可以有很多设计操作文案，请参见本书附录八。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



忙，都有自己的事情要做，你确定一天要他们来可能打乱了人家的安排，大家多少是碍于情面来凑数的，你情分欠大了。其次，就算你不欠人情，他们吃了也白吃，不会再来的，因为如果来消费，可能路程不方便——远，也可能不是合适的消费群体——贵；还有就是他们来了你打不打折呢？冲着朋友面子来，不打折他有啥意思呢？可是打了折你又有啥意思呢？

那么，请不请人、请什么人来呢？

当然要请，请那些可以持续不断地来消费的人。

这些人怎么分辨、怎么请？

其实很简单。第一，开业前5天左右，我们开始发放彩页，这时候一定要集中人力、统一着装、排队出行，东西南北划分方位；市场大、单位多、民居密集的地方可以分别上午、下午依次奔走四方，注意根据地域状况不同提前计划体验券数量。第二，发放期间，对有兴趣的客户，了解其居住、工作单位等信息，属于目标客户的及时赠送体验券。第三，体验券一定是全免费的，上面明码标价，送就送个彻底、明白。第四，体验券不记电话，但是地址详细，便于他们找上门来。

我相信，中国人基本上还都是这样，对免费的东西还是有兴趣的。

这样提前几天，吊起胃口，在此悬念的驱使下，大多数人会提前到店铺这里来看看，毕竟我们选的人是方便过来的。

这样，开业之前已经汇聚人气了。

最后，温馨提示：不请亲朋好友搞开业仪式并不是丝毫不考虑他们，毕竟这是一支对我们的店铺无条件关心的力量。如何培育、发挥他们的热情呢？可以提前请他们来试吃，批评。反正我们一定要提前进行开业演习的，这个时候他们来得随意，话语也会更真诚，意见也会更中肯，对我们帮助更大，这才是最大地发挥了他们的潜力。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第三节 一视同仁
——关于定价体系的实战运用

养威贵素，观变贵谋。两军相薄，大呼陷阵而破其胆者，惟锐而已矣。将突而进，军涌而冲者，军将皆锐也。徒锐者蹶，不锐者衰。智而能调，发而能收。

关于定价体系的问题，我在第三期商学院的时候，邀请高级讲师罗老师来讲课，当时我建议她偏重一下定价策略，课后发放“讲师授课效果调查表”搜集意见，学员们觉得这部分讲得太理性。但是我个人觉得她讲得理论原则不是很强，主要是没有一条斩钉截铁的法则。这方面的运作也是我经常思考的，后来有了一定的结果，我在荆门的时候系统地给汽车美容加盟商讲了“不打折的理念”这个题目，给出了一套具体形象、有可操作性的定价策略。

开门见山，我告诉他：记住，一个原则“我不打折”！首先，我的品牌是一流的，我使用的产品绝对不打折；其次，我真诚地对待我的事业，我的服务绝对不打折；再者，作为对等的回报，我的收费绝对不打折。

我模拟实际情景给他解说。

第一，开业不打折。为什么呢？开业是确定形象的关键时期，价格是形象的一个核心，价格可以反映经营者的心志。如果我们要走高端、或者要向高端走，起点就不能太低、太软。开端就要选择、锁定、塑造顾客。我们第一面目是什么样子，别人就认可我们是什么样子。

——不打折怎么有客户迅速上来呢？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



——你怎么知道没有客户迅速上来呢？我们发那些体验券不就是为了适量上客的吗？

第二，办卡不打折。就是说别人的洗车店发展会员卖卡100元打几折、200元打几折、500元打几折、1000元打几折，这个，我们统统不打折，一律按标准价格计算次数。

——别人都在打折，你这样做不是把我们的客户都推出去了吗？

——你问得好，推或者不推，这是个问题！当然要发展客户，还要更多发展客户。

——那么，你不打折，客户还来吗？

——注意，“不打折”是我们坚持的概念，实际上不打折也可以给客户优惠，而打不打折的背后客户关注的是实打实的实惠。我们是不是可以这样做：来办卡的客户100元送2次洗车体验券，200元送5次，500元送15次，1000元送35次，体验券都明码标价，完全是我们的标准价，此外酌情标注使用期限。这样，一来这个优惠不次于打折，而又没有违背我们的原则，在客户心理上其价值会大于打折。二来这些体验券客户可能会自己用，更可能送给朋友——因为它实打实地值钱，送得出手，而且一旦送给朋友，这不是一种转介绍、一种宣传吗？广告行业人士都知道，“口碑”是最好的宣传，这个已经接近了。

第三，熟人不打折。这个问题，比如我是你的店长，昨晚你一个朋友请了一桌，你把我也约上，为了扩大人脉，从而扩大业务量。过几天他们中间有个人来洗车，不办卡，你不在，我怎么办？

——还是凉拌呗，照标准收费。本来我们内部有个标准，你的朋友来可以优惠，相当于打多少折，但是我们结算的时候要“不打折”，你朋友这时候心里一定在骂你呢。就在这一刻，我过来喊住他，手里捧着货架上明码标价出售的一款车饰品，我说：×先生（女士）您好，您是老板的朋友，来这里照顾我们，我们很感激。本来我们也想在价格上照顾您，但是这个店有个原则“不打折”，所以老板说了，以后

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这种情况要赠送纪念品，刚才看您对这个 ×× 感兴趣，我就代表老板送给您，您慢走，祝您心情愉快。这样呢，一来没有得罪朋友，心理学上有个“近因效应”，可能收费结束他最激动，心里想下次再来是孙子！可是后来我们迅速赠送礼品之后，前面的心理活动马上被后面的格式化掉了，他甚至会有一丝愧疚，后悔曲解朋友了，下次一定来补偿一下呢。二来我们本来就应该打折的，朋友嘛，但是现在收了全款，送出去的东西实际上相当于卖出去的，这样本质上是及时回笼资金，保证了现金流的通畅。做生意的都知道“现金为王”啊。

第四，节庆不打折。这个方面，我们可能要吃亏了，因为我说的主要是服务不打折。我们知道，一般情况各行各业都在节庆旺销，都会抢抓机遇快赚钱，而洗车往往在春节涨价，最高达到常价数倍；而且“萝卜快了不洗泥”，他们的洗车技术变形、质量下降。这时候，我们怎么办?

——我们当然也要涨，保持一贯的高价位形象，但是我们的流程丝毫不省，我们的服务绝对不打折。古人说“一贫一富，乃知交态。一贵一贱，交情乃见。”(《史记·卷一二零·汲郑列传》) 要将生意兴隆的时候当成平常日子来对待，这样生意才不会有大的起伏啊。

第五，定价有前瞻，不要经常跟风调价。这也是一种不打折，关乎店铺的整体形象。比如因为水费调整（餐饮更是经常遇到季节性菜价涨落），多数同行会上调价格，而我们不动，要动的不过是赠品大小或体验券多少罢了。

——注意，管理心理学关于工资和奖金有“保健因素”“激励因素”的区别，明码标注的物价，往往是降一点消费者没有感觉，而涨一点马上筋麻肉疼；恰恰相反，额外赠送的东西，往往是少一点消费者没有感觉，而多一点马上心花怒放——捡便宜了嘛。

总之，这个理念要持之以恒，经常而成为习惯，习惯而成为标准，标准而凝聚为信誉品牌。

一视同仁。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





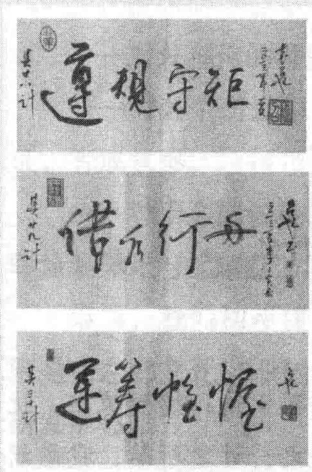
本章小结

本章围绕“设计悬念”展开。实际上就是要想办法在开始的时候尽快抓住顾客，强烈吸引顾客的注意力。与其直接介绍产品，不如制造悬念。

产品定价体系是一个很系统的工作，需要综合考虑很多因素。这里我们强调“不打折”的原则，并且围绕这个原则展开详细讨论，提供读者参考。说到底，这是个权利与义务的公平问题。

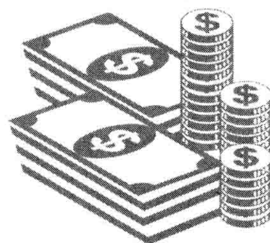
全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第十章

力求实用



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第一节 遵规守矩
——加盟一家公司要考察什么

听金鼓，观行列而识才；以北诱，以利饵而识情；撼而惊之，扰而拂之而识度，察于事也。彼之所起，我悉觉之；计之所胎，我悉洞之；智而能掩，巧而能伏，我悉烛之，灼于意也。

开门迎客的时候到了。

根据我们第二阶段的计划，这时候客户会按时进店，因为我们前期进行的立体化宣传，我们发放的体验券，我们策划的开业促销方案，都引导目标客户向这一天（或延续 1~3 天）集中。其实为了控制客流合理分布，我们的体验券分别标明了有效时间，根据我们事先的筹划，分别是：第一天中午、下午，第二天中午、下午，第三天中午、下午等。这样细致筹划之后客户来了，我们的产品怎么样呢?

我们是有足够的自信的。

公司不断发展壮大，这个壮大其实绝对不只是办公场所扩大，人员倍增，销售额飞跃等看得见的业绩。作为灵魂的公司文化一定要相应的强大，否则与行尸走肉差不了多少。

公司文化包括的东西很多——这个也可以专门写一本书的，请有心人考虑去吧，我只说一下与现在的“实用”有关的。

第一，我们已经通过申请专利的形式建立了保护体系，专利把几年来我们在工作中摸索的经验凝固下来，变成扎实的基础，就像一株植物，一条粗壮的根扎下去了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



——对外宣传的时候，专利使得公司的形象立体化。

——对各个研发中心来说，专利使得他们的劳动成果得到权威认证，有成就感。

——对于全国各地的加盟商而言，专利使得我们的品牌特色鲜明，彰显差异化与优越感。

第二，我们初步建立了专业的研发队伍。共有 3 个研发中心。分别是商总的文化产业创意中心，生之泉家电家政服务研发中心，餐饮研发中心。

——研发中心的工作是严谨的，今年春季，公司餐饮研发中心几经周折筛选出两个馄饨皮配方，准备替代传统的燕皮，在联系生产厂家准备大批量生产的时候，我力排众议，提出一定要中试，然后才能全面推广。随后大家统一了意见，开始安排中试。我虽然不太懂餐饮操作，但是我参与过省级科研课题——20 世纪 80 年代的科研还是很认真的，那两位副教授的水平其实在当下的许多博导之上。我接受过严谨的科研程序培训，所以对待这个问题可以发表建议。并且，公司当下也很注重引进科技资讯，不久前安排刘鲁军去青岛参加考试培训，为公司拿到了“国家级营养师”证书。

——我们的料包也是多次调适的结果。一个成型的料包要经过研发中心、部分员工、部分加盟商几轮试吃，这些意见分别代表了专业工作者、普通消费者、全国各地经营者的品位。我们一定要选出最佳组合，因为我们走的是“标准配送”的模式，我们的标配讲究统一规范，那么我们的料包一定做最佳的，“取法乎上仅得乎中”（唐太宗《帝范》卷四），这样我们才能保证各地消费者都可以接受。

——我们的洗车、家电清洁设备也是自主研发与“强强联合”相结合的结果，比如我们的“蒸汽洗车机”就是数年实际应用与科研改进的结果，现在已经定型到第三代了。

——标配讲究统一规范。这样做也是符合各行各业发展趋势的选

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

择。一是标准使用节省人工，二是批量生产节省成本，三是统一验收安全保障（如无添加剂、无放射性）等。

第三，我们有强大的培训基地。保证各地加盟商学到纯熟的手艺，一个加盟连锁公司精华技术的落地就在这个环节开始了。

——有人问，为什么加盟商在这么短的时间就可以掌握复杂的操作技术呢？毕竟有些人原来根本没有接触过这些项目。是这样，一是我们简化了每个技术单位的流程；二是我们的培训“量身定做”技师会根据个人不同情况安排培训内容；三是手把手地教，真材实料地练习，保证加盟商能很快掌握技术。最后，还有一道严格考试的把关，更加确保了加盟商的成功率。

——南甜北咸、东辣西酸，各地有各地的口味，如何微调？这个问题在基地培训中心技师会有很好的解决技巧。

第四，关于培训老师——培训与带店指导。这个培训我指的是技术培训以外的服务、运营等培训。

——在培训基地训练技术的时候，中间会安排一期理论培训，讲授店铺运营的基础知识，灌输做老板的意识。

——更有意义的是，对一些大的加盟商（或者专门提出要求的），我们除了安排培训基地的技师上门指导以外，还要有投资营运顾问团队的投资顾问上门做带店指导，在关键时段来到一线，手把手地教他们做运营。

因为有这些前提做保障，我们说顾客进店“实用”的结果是可以预见的——就是好感。这个环节，能做到顾客按计划进店，按计划尝试、对使用我们的服务与产品产生最初的好感就 OK 了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第二节 借水行舟

——店铺开业准备要注意哪些细节

两将初遇，必有所试；两将相持，必有所测。测于敌者，避实而击疏；测于敌之测我者，现短以致长。测蹈于虚，反为敌诡。必一测而两备之。虞乎不虞，全术也，胜道也。

专业的技术要不断地运用于市场实践，而市场实践又反过来促进技术的提升。变换角度来看，相互之间是水与舟的关系。最好是“流水”与“行舟”啊。

具体到我们的“实用”环节，这种关系就是专业人士对店铺运营的带店指导。这个行为一般是发生在店铺运营的第一步，决定发展方向的时刻；或者店铺运营出现大的跌宕的状况之时，要挽狂澜于既倒。所谓“看似寻常最奇崛，成如容易却艰辛。”（王安石《题张司业》）

因为意义重大，我不得不讲三个失败的案例。

第一个是北京甄先生的红烧肉店铺。

我是开业之后隔一段才去的，趁出差的时间转道过去考察运营情况。说实话，效果远远达不到我的想象。为什么呢？一则项目部在公司汇报的时候说这里开业不错，二则我对这个店铺的运营状况有一个预测的。

为什么会这样呢？我问店长，她来济南总部培训我们有过简单沟通。她说饭菜没有得到认可。哪些地方没有得到认可？我们采取了什么改进措施？什么时候出现的不认可？带店的时候怎么没有问题？为

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

什么不保持品质？

因为我提到带店，她就低声给我说了那两天的情景。我一听就有一点心潮起伏了，原来开业那天的米饭竟然有一点夹生。为什么呢？因为头一天下午公司的带店顾问才到，来了就说这里不好、那里不行，主要是宣传方面的东西，催促他们抓紧去准备。晚上也没有注意饭菜的事情，第二天开业就有一点忙乱。

谁来带的店，怎么这么顾此失彼呢？如果时间紧来不及做外围的东西，那么一定要专心做好眼下实在的产品啊。这不由地让我想起“小小子打酱油”的故事：一个小男孩拿着他妈妈给的钱，捧着大碗去打酱油。商店老板收了钱，给他灌了满满一大碗，然后说：“还有一点酱油，你把碗翻过来，我给你盛到碗底里好吧？”小小子于是就着酱缸把大碗反过来，露出碗底，老板给他灌满碗底，还嘱咐他端稳了。小小子高高兴兴回到家里，他妈问：“咋打了这么一点儿酱油啊？”他说：“碗里还有！”说着话把大碗翻过来……

我又跟他们讨论了再做促销的办法，并且准备组织有关部门策划一套具体方案。还有建议组织一次“实战”。

但是，无论如何，带店必须要早到，哪怕赶时间开业当天就离开，还是要早到几天。只是在开业时候来添人头凑热闹的做法是要避免的。

第二个是北京张先生的店铺。

这一次我特意安排在他的店铺开业不久就到北京出差，当天晚上就赶到他的店里吃饭。这顿饭没有白吃。

我出了地铁，跟着滚滚的人流向前走，他的店就在不远处。我还没有进店就发现不大对劲：行人看一眼继续向前走，没有多少人注意。

为什么呢？走到门口我站住仔细地向里看了一会儿，然后进一步再到店里东张西望。

起初没有人打招呼，很快老板看到我了，立即问好。

听说我没有吃饭，他立即下意识地说“一会儿我们出去吃”，出去

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



吃？难道公司总部的人给他的印象是出去吃吗？

我先到厨房去看看，秩序还可以。

然后用一下洗手间，在门口照照镜子。

回来，我就要了一份红烧肉。其间有一个来点餐要带走的，我先让给他。

当我坐下吃饭的时候，我请张老板也坐下，毕竟店里顾客不多。我先问谁带的店，然后又一连几个问题。

最后，我觉得我的语气有些生硬了，只是因为有几个顾客在那里，我还保持着微笑。我告诉他：店铺中间的T字形隔断墙马上齐刷刷锯掉半米，现在这像什么呢？我们坐下，看不到邻座的顾客，简直像禁闭室！尤其在门口台阶下面向里看，横墙就是“碰头煞”！难道带店的就看不出来吗！马上锯掉，今晚就锯！

然后，吧台后面菜牌的问题，竟然有临时手写的内容，灯箱不是为了便于更新才设计的吗？还有洗手间门前的空间过道，还有就餐区墙面的挂画，还有服务员的着装、面客礼仪……这些微恙，来带店的顾问都没有看到吗？

我反复叮嘱了几遍，告诉他店铺自身的运营是核心，所谓“打铁还得自身硬”，争取来一个好感一个，然后才是外围的张网作势。

——幸亏我来得早。

第三个是吉林李老板的店铺。

这个案例是运营顾问孔令国给我讲述的他的经历（蒸菜系列项目加盟商），一个“加法”的案例。他去的时机有一点像是北京甄老板的店铺那种情况。

从开头到结尾有一点戏剧性。听他说完我忽然想起一个鲁迅理发的故事。有一天，鲁迅穿着一件破旧的衣服上理发店去理发。理发师见他穿着很随便，而且看起来很脏，觉得他好像是个乞丐，就随随便便地给他剪了头发。理了发后，鲁迅从口袋里胡乱抓了一把钱交给理

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

发师，便头也不回地走了。理发师仔细一数，发现他多给了好多钱，简直乐开了怀。一个多月后，鲁迅又来理发了。理发师认出他就是上回多给了钱的顾客，因此对他十分客气，很小心地给他理发，还一直问他的意见，直到鲁迅感到满意为止。谁知道付钱时，鲁迅却很认真地把钱数了又数，一个铜板也不多给。理发师觉得很奇怪，便问他为什么。鲁迅笑着说："先生，上回你胡乱地给我剪头发，我就胡乱地付钱给你。这次你很认真地给我剪，所以我就很认真地付钱给你！"这一回好像还复杂一些吧——加盟商李老板先是给孔令国安排了很扯的小旅馆，一天后换成大宾馆。李老板快人快语，直接就说了：上次给那个来带店的安排住宿次序正好相反。

事情的转换因为孔令国的一个决议而发生。当时他第二天上午由小旅馆来到店里，也没有多想就开始研究具体的工作。到中午的时候，他很果断地发话了：需要改变，先不要考虑去远处搞活动，先把门前整明白了。说着他从 U 盘里复制出一对镂空的吉祥图案，让他们马上去刻字部做出来贴在门口大玻璃门上。

然后又很干净利落地提出了一系列的调整方案，虽然都是细节，但是针针见血，每一句话都挠到了李老板的"痒处"呢。

于是，晚上李老板把孔老师搬到了大宾馆，并特意解释以前的误会。上次来了两个带店的，负责后厨的那个还不错，但是负责前面的那个就不好说了。

不好说那就不说了。现在你孔老师来了，"门口一贴画，晚餐人就多。指导有好感，赶紧换住所。"哈哈。

勤谋善断，孔令国很真实地按照我们中心要求的工作方式去做，立即做出了实效，完全得到了加盟商的认可。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第三节 运筹帷幄
——怎样才能使营运推广形式灵活起来

尝有绝代英雄，方露端倪，辄为行间混陷；亦有杂于卒伍，勋业未建，或为刑辟所汲，可胜浩叹。天之生才甚难，苟负奇质而不见用，则将投敌而为我抗，此为大将者在所必恤。

“实用”顾名思义就是要“实”，集团文化提出“以事实为原则”，根本还是为了方便顾客。

我给邹城生之泉代理加盟商安排前期运营，在“实用”这个环节干脆把阵地战换成了运动战。

本来家电、家政等方面的服务都是要以顾客为轴心，我们的业务性质是上门服务，前期运营推广当然也要突出这个特色，那么吸引顾客进店与直接到顾客家里的形式不是也还“实用”吗?

实倒实了，用则无用，为什么呢?

首先说进店。我们设置店铺，更多时候是一个指挥部——招聘队伍，收集信息，安排工作；或者更是一个弹药库——工人的工具装备、工作消耗品都在这里存取；也像是一个训练场——新技术在这里交流、培训。这种地方强调实用性，观赏价值很小，顾客进来有时候反而看不清楚店铺是干啥的。除非他是想考察行业，准备加盟进来的。

其次说入户。客户家里就是我们的工作场所，本来是可以通过观察我们的工作来推广这个项目的，但是请设身处地地想一想，如果是我们自己的家，我们希望很多人进来看吗？所以说这种想法本身就不实用。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



注意，在“实用”阶段尤其要树立一个鲜明的形象，一个指引未来发展方向的模式。

怎么才能做到呢?

传统环境学的视点也许可以给我们一点点启发。所谓“龙、穴、沙、水、向”，无非就是背景与目标的水乳交融罢了。分划也只是为了找到最佳的结合部，瞄准一个合适的目标。具体到我们的业务流程来看，这个部位应该是大的小区。

这样确定目标之后，我们应该很快想到各种社区活动。

我的策划是不搞临时的活动，要有稳扎稳打的运作。我根据古人“运筹帷幄”的理念，要求他们使用精致结实的帐篷，在社区合适的位置设立展示区。布置一个模拟的家庭场景，形象地展示我们的工作情景。可以参考房地产的样板房，但是去掉他们的奢华，我们要的是真实的感觉，最多再加一份温馨，而不是华而不实。

具体运作起来要注意很多细节，与社区负责人打交道很复杂，但是，只要我们内心坚持“我们为消费者服务的根本方向”，其他具体活动主题都是可以展开讨论的，根本还是要互惠互利，就像我感悟王德平的运营模式一样，“关键不是掌控，关键是分割”。

进入社区，可以与居委会合作，以“手拉手为幼儿园送温馨/清凉”“共同的关爱——电视/冰箱进入敬老院”等为切入点，他们需要政绩，我们需要业绩，社区居民需要看到实际。选好了主题，往下的工作会很简单、顺利。

而且，马姐这个代理权还是整个大市的，他们将来出去搞推广一定是跨区、跨县市的，这时候更要有相对固定的场所，租房子是一个办法，但是一则成本高，二则更不利的是临时租房子位置不会很理想。一顶精致结实的帐篷完全可以解决上面的顾虑，何乐而不为?

帐篷扎好之后，其他工作与固定店铺的程序差不多，统统可以参考。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





本章小结

视角转换一下，站在顾客的角度看看店铺。

首先，我们加盟一个店，前期选择品牌就是做顾客的过程。

其次，这里开了一个店，这个店铺经营的东西有什么特殊的?

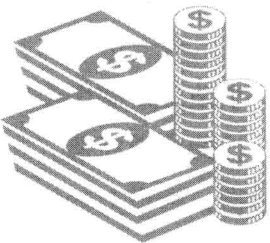
再者，就是这样一个店，我为什么进到这个店铺选购东西呢?

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第十一章
产生好感



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第一节 含笑迎春
——提升服务是个系统工程

勒马者必以羁勒，勒兵者必以法令。故胜天下者不驰法。然恩重乃可施罚，罚行而后威济。是以善用兵者准得失为功罪，详斗奔以恤伤。

大多数情况下，听到有谁感慨“找店真难啊”的时候，我会很淡然地告诉他：找店不难，招工才难呢。

招工难，招工关系着运营成败啊！更难之处在于：往往投资创业者并没有理解其难。

有一次，我们在柳州找店，在柳钢附近看到一处店铺在转让，这个地方是两个小区之间的公共通道，沿街两排居民楼下面都是专门设计的底层商铺。这样底商南北相对，由东向西形成了一条宽敞的商业街，街道上种植着两排青葱、秀颀的热带树木，气氛相当和谐。这和谐的气氛不仅吸引了两个小区的人流，也很顺畅地接纳了东端城市干道，进而氤氲出一团浓郁的商机。

我们在城市大街上往里一看就觉得“财气”扑面，哈哈，实际上是人气、活气——我们在商言商，不妨直接称为财气。凭直觉，这样的地段是很难找到店铺的；但是，我们很意外地在商业街“点睛”的部位发现：那一间店铺刚刚贴出转让的启示。这一看，我们都很高兴，加盟商甚至有些亢奋，因为他们最近两次在这里搜寻的时候看得很详细，这启示确实是刚刚贴出来的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



我按住他们，这样的情况更要沉住气，一定要调查清楚他们为什么要转让。在济南高新区会展中心我就遇到过旺铺地段的店铺转让，经过仔细调查，发现是因为他们产品定价错位引起的运营困难，我于是果断地建议拿下，这个店创造出开业当月盈利的局面。现在，柳州这个旺铺地段的店铺转让又是因为什么缘故呢?

那是一个快餐店，我们做出要吃饭的样子进去收集信息。店里只有一个小伙子，正在打扫卫生，看到我们进来，也不说话，倒是停下来略微瞄了我们一眼，然后继续干活，他干活倒是很细致。我故意询问了几个价格，他边干边回答，反应也是很快的，看来他很熟悉产品。但是，每个问题随后他就追问我：你要不要？语气很直白。

随后我又问了几个问题：店里的主打产品是什么？客人最喜欢点什么呢？什么时候客人最密集？顾客年龄主要在哪个阶段？打包带走的多吗?

开始他都回答得很清晰明白，但是必然紧接着就问我要不要，最后隐隐约约有一些急躁情绪。恰巧这会儿进来两个员工，他很麻利地指派他们抓紧工作。

我又问他是不是老板，做了多久了。他说是老板雇用的打工的，开业就在一年多了。

很干练的一个小伙子。

我最后直接问他，了解不了解老板为什么要转让。他说这条街上的人不好，太挑剔。

我不再问了，直接要老板的电话，请老板尽快过来谈谈转让费，他报得有点高。这时候我要求那个小伙子先把门口的转让启示揭下来。

与老板交谈之后我更加明确了自己的判断。我把加盟商喊到门外，明确地告诉他们：如果觉得投资可以承受，那就马上交定金，这个店好。

回来的路上，我给他们分析这个店为什么起不来。店长的问题很

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

多，最根本的是他眼里的顾客都是挑剔的、不好的。你可以急火火，你可以慢吞吞，你可以伶牙俐齿，也可以慢言迟语，但是只要你从内心里看顾客是好的，时间长了一切都会好的。

这个过程，就是顾客“回味”的过程。

值得回味的，包含环境设计，菜品风味等，但是更多的是优秀的店员提供的温馨的服务。

关于如何培养优秀的店员，我给他们推荐商学院。商学院的各种班次，除了针对老板的大课，还有专门培训店长的专业课程，完全可以为加盟店培养胜任的人才队伍。

我们的培训体系有针对服务的系列课程设计，我们的目标是：服务[①]有特色、层次、节奏，吸引住顾客，使顾客觉得有附加值。

最后，还要谈谈店铺员工的薪酬问题，先确定店长的标准，其他可以类推。根据服务业的行业特色，我们实行弹性薪酬体系，即至少分出基本工资和业绩提成两部分。在西安，我曾经与加盟商探讨进一步划分阶段的方法，即开业前三个月基本工资标准高一些，业绩提成比例小一些；业绩平稳上升之后，下调基本工资，增加提成比例——这样有利于激发员工潜能。能够让员工多挣钱是好事，相应的店里的收入也在提高。

要以“春风胸怀能容物”之心对待利益分配，员工才能满面春风地对待顾客；所谓“心能地狱，心能天堂”(《法华玄义·一》)，做老板的可以在此三思片刻。这是底线。

还有个上线，你们尽力去做到，就是《劳动法》，是店铺用工关系发展的目标。

不这样做也没有关系，最后消费者会用脚投票——他们不进你的门就是了。

---

① 技术层面关于服务的整体设计、执行的条款规则，可以参考一个完整的工作手册，请查阅本书附录九。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第二节　腾云至雨
——收集与运营客户信息，提供周到服务

辑睦者，治安之大较。睦于国，兵鲜作；睦于境，燧无惊。不得已而治军，则尤贵睦。是辑睦者治国行军不易之善道也。

我在全国各地与加盟商沟通时都要强调：服务态度好，让客人进店感觉如沐春风是必需的，但是这还只是初步。实际上，对二次进店的客户，应该开始做“客户档案”了。

我曾经在山东省知名酒店品牌“老转村”的总部观摩学习。

那家“设计酒店”给我印象很深的地方很多，很多事情深深地印在我的脑海中，对我的酒店美学意识影响长远。但是我印象最深的却是他们督导部电话室一天到晚持续不断的电话声——专职人员电话回访客户的电话声。他们的电话号码就是在客户档案里面的。据说他们一次圣诞节“平安夜”做活动有 50% 的顾客是“回访”过来的，您瞧瞧，一部电话胜过整个营销部的半支销售队伍啊。

我们做店铺经营的也要运用这方面的路径，发掘资源。

一般情况下，中国人都是“要脸面”的，第一次得到体验券的顾客，因为白吃了一次，并且口味确实不错，有一定的好感，他 / 她会考虑第二次再来吃一次，花钱还一个人情。这时候就是产生“好感”的关键时候。

首先，员工要有一种意识，最好能够清晰地分辨顾客，针对第二次来店里的顾客特别进行信息采集。毕竟第一次来的人会有一定

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



的戒备心理，我们可以只是热情接待并不过多交流；而原则上第三次及以后进店的顾客都已经是常客、是亲人了，我们一定有他们的信息了。

所谓“世上无难事，只怕有心人”（吴承恩《西游记》第二回）。收集信息要做到准确无误，不漏登不错登（如对已经登记的顾客反复索要信息），说难也不难，说简单也不简单。这一点我很佩服岳阳汽车美容的李老板，他对我说过：只要顾客来过一次，再来的时候我就能准确地说出上次他/她开的是不是这辆车，品牌、型号，车辆状况。如此精心的观察，有时候顾客都很震惊。——毕竟是在部队受过专业训练的，于是顾客会很信任地把信息（车牌号、手机号、公司/家庭地址等，身份证号码——个别不留不要太强求）留下来。

其次，采集顾客信息有多种方式，一定不要太拘泥于某种形式。

这方面岳阳李老板有过一点“挫折”：有时候沟通得很好的顾客，在他拿着记录簿很认真地手写登记的时候忽然有一些不耐烦。后来他转变方式，自己沟通得很好之后再把顾客带到收银台，请员工做笔录，这个过程反而顺畅了。

而我知道的，最早设计用电脑统计顾客信息的是南昌高档DIY礼品玩具的加盟商余老板，她把这个工作设计在工作程序里面，顾客第一次上门消费，其详细信息就被咨询、登记了下来，然后她定期归档，纳入一个专门的文件进行分类管理。

现在，投资顾问张衡给公司提供了一个很有价值的信息：他在四川发现了一种收款机，收款机配备了专门的程序，增加了一项功能，可以对顾客进行分类管理，每次消费都有记录，并且客户的基本信息也可以及时更新。最有意义的是：这些信息是不可删除的，后来的改写当然优先显示，但是前期的记录都可以调阅，这样就避免了信息被

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



删除丢失，哈哈，堪称店铺“黑匣子”[1]呢。这个发现现在公司准备采纳，当然了，大范围推广之前，公司有关部门一定会征求公司法律顾问的审查意见。

第三，运营顾客信息的方式要灵活多样。下面第十二章第一节的沈阳胡森是一个例子。还会有其他案例。

第四，还有一种特殊情况，就是转店接手的会员信息。通常情况下经营正常的店铺都会有一些老顾客，如果有预收费的会员卡，那样的联系就更加稳固。这方面汽车美容、家电清洗、家政服务等行业几乎是每个店铺都有。而我们已经尝试在快餐行业推广会员卡了。我们应该尽量接收会员信息，除非转行，否则要延续会员卡服务内容。接收这种会员信息一定要注意做详细的计算，不能是“别人偷驴，我们拔橛”，要在转让费里面体现我们后续服务的成本。

最后，简单提示一下，还是一个设想：通过电脑联网，我们准备把全国加盟商所掌握的信息集中起来，然后共享。目的就是为顾客提供最有价值、便捷、全方位的服务。现在不是发展到“云数据时代”了吗?

这个方面应该是没有法律障碍的。换一个角度，比如我们投资营运顾问团队的同事们每到一地都要“摇”到许多微信好友，公司网络部定期把这些好友收集起来，集中发布信息，推广各个项目部的产品。所谓“万箭齐发必有一中”嘛，要知道这样的信息发布是没有成本的。

想象一下，广袤宇宙的高空有一片属于我们的“数据”云，这片云里记载着我们全国的顾客信息，然后，有一只手——翻手为云覆手为雨。哈哈，只要不违法，那就让这些“及时雨”为顾客尽情地下吧。

---

① “黑匣子”是飞机专用的电子记录设备之一，名为“航空飞行记录器”。里面装有飞行数据记录器和舱声录音器，飞机各机械部位和电子仪器仪表都装有传感器与之相连。它能把飞机停止工作或失事坠毁前半小时的有关技术参数和驾驶舱内的声音记录下来，需要时把所记录的参数重新放出来，供飞行实验、事故分析之用。黑匣子具有极强的抗火、耐压、耐冲击振动、耐海水（或煤油）浸泡、抗磁干扰等能力，即便飞机已完全损坏，黑匣子里记录的数据也能完好保存。（见百度百科词条）

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第三节　先入为主
——创新服务模式（以送餐为例）

凡属艰险危难之事，必预筹而分布之，务有一定之法，并计不定之法，而后心安气定，适值不惊，累中无虞。

有时候第一次试用过的顾客偶然来到店里，可能是因为别的事情路过这里，出于第一次的好感，再进来看看，但是这还不是就餐的时候。

这个时候一定要把握住时机，让顾客进一步回味第一次的好感。

具体怎么做呢？

这个时候要考虑为顾客送餐。

首先，送餐是经营观念的转变，由“坐商”到“行商”的转变，也就是从被动到主动的转变。

其次，送餐是“以时间换空间”的转变。空间和时间是可以转换的，这个道理曾经有很成功的运用，用于全国范围的空间[①]，于是抗日战争胜利了。现在，不妨在我们的小店铺里运用一下这个转变。一般情况下，我们的店铺经营不断提升，随之业绩会越来越好，店铺的面积应该远远赶不上顾客增加的速度，怎么办呢？这个时候我们可以换

---

① 抗日战争时期，毛泽东《论持久战》刚发表，周恩来就把它的基本精神向白崇禧作了介绍。白崇禧深为赞赏，认为这是克敌制胜的最高战略方针。后来白崇禧又把它向蒋介石转达，蒋也十分赞成。在蒋介石的支持下，白崇禧把《论持久战》的精神归纳成两句话：“积小胜为大胜，以空间换时间”。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



一种思路：我们不是把顾客要的快餐送到本店的某张餐桌上面，而是多走一些路把快餐送到顾客办公室的桌子上面——相当于我们的店铺扩大到那么大的面积了，只不过出餐的时间同时消耗了很多。如果我们有专人来做送餐工作，问题就会解决了。

下面，分解一下送餐等经营模式的注意事项：

第一，我们做具体经营当然要计算成本，送餐用工的成本与收益有个投入产出比的问题，一定要有盈利，否则不是经营而是“义工”了。这时候可以考虑加送餐费的方式，如果送餐量超过平衡点当然就不要再加了，而顾客会更乐意订餐，达到互相提升的良性循环。

第二，数量要不打折扣。这本来是我们一贯的原则，再次强调一下，因为顾客是有回味的，特别是初期的顾客，吃到第二、第三回的时候，一次在店里用，一次吃送餐，如果发现明显的缺斤少两，他会怎么做呢？他一般不会再特意赶到你店里来吃——你那样干，好像是赚了一回便宜，不是的，他会彻底不再吃你的了，毕竟市场经济制度下可以选择的机会太多了。

第三，质量要有保证。比如保温/保凉措施。我知道熟食一般都有适宜的入口温度，这个时候是色香味最佳状态，我们即便不考虑顾客吃得怎么样，为了产品的竞争力，我们也要保持这个温度。而凉食、冷饮等美味食品恰恰相反，必须保持低温才会更清爽、更刺激。比如一道简单的“皮蛋豆腐”，我为了对比，走遍全国吃遍全国到处都点这个菜品，我发现，如果内酯豆腐没有经过事先冷冻的话，成色会少一大截呢。

第四，设备必须随时更新。还是那句话：以事实为原则，以消费者满意为标准。因此，我们说的更新有时候竟然表现为“倒退”呢，比如上门洗车的业务因为不适合顾客需求，在我们总部直接管控的大部分市场都淘汰了这个产品，不再纳入标配目录；然而，成都分公司连续几年要求采购部供应这个产品，并且有越来越红火的趋势。旧设

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



备开拓了新市场，为什么呢？因为顾客需要。

最后，送餐转变了顾客的认识。

从我们的角度来说，一定要有一种对市场的主导意识，更要有一种抢占市场的意识。俗话说，“人无我有，人有我变”。因为我们的成功要通过顾客的反应来做最后的判断，我们送餐也是为了转变顾客的认识，心理学讲究“首因效应”然后注意形成刻板印象，我们大概一定都听过那个关于“第一与第二”的小问题：为什么人们往往总是记住了第一却遗忘了第二，哪怕第二也很出色？比如说，你知道世界上最高的山峰是珠穆朗玛峰，可你知道世界第二高峰是乔戈里峰吗？

中国有个成语为“先入为主”，为了最终胜出，我们抢先一步吧。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





本章小结

人，才是关键；人才，是关键；人才是关，键。

本来一般的理解“产生好感”首先是对产品说的，而“归属亲情”主要对人说的。

但是，长期观察发现：产品的基础还是“人”。

——是员工，所以说“产生好感”首先是培养员工对工作的热情，然后让这股热情在店铺前后氤氲，润物细无声地感染每一个顾客。

——是顾客，这个“人”必然包括顾客群体。如何掌握顾客群体？这里有一些实用的途径，包括传统的坐商、新兴的电商、转型的行商等法式。

“时间换金钱”是大白话了，实际上可操作性很强，参考上面的“时间换空间”。一定要灵活应用。用来服务顾客，比如开发送餐，就是一片新天地，新市场。

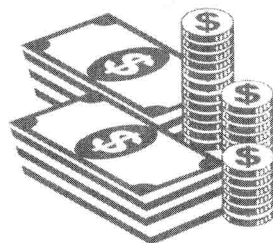
员工薪酬体系也是一个复杂的、科学性的系统，一定要把握至少了解深层的心理学原理，充分调动全体员工的积极性。“劳有所得”说了很多年了，本质上是一个公平的问题。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第十二章
归属亲情



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第一节　天女散花
——提升服务模式（以网络推广为例）

处军之事烦多，为法亦琐。大而营伍行阵，小而衣食寝居，总不可开隙迎扈。故攄思于不虑，作法于无防，敌大勿畏，敌小勿欺，计周靡恃，为周之至。

沈阳的蒸菜系列兼高档DIY礼品玩具加盟商胡森是一个善良、勤奋、美丽可爱的年轻女子，她第二次来济南参加商学院培训的时候特意找到我，高兴地说：袁哥，你上次传授我的秘诀真管用，客户稳定了，营业额上来了。现在你再教我个什么秘诀吧？我还想业绩再稳步提高一下。

她位于沈阳某个高端家居用品商业城的店铺是我选定的。当时我为她做了详细的店铺规划，根据周围环境调整了几个产品。不久她第一次来商学院学习，我碰到她，特意嘱咐一定要发订餐卡，并且分项说明卡片内容，然后收集客户的各种联系方式。

当时我告诉她，一般每个小公司或大公司的分部门都有个比较外向的人，爱说爱笑还热心公益，喜欢给大家传递一些物流信息、组织婚丧礼仪、联系订餐订购，我要她抓住这几个人，适当时候给他们送张体验券，这些人会很积极地帮她把订餐做起来。看来她做得很好。

这一次，我又给她升级了一个推广送餐的途径。

她是IT行业，软件工程师。电脑、网络自然是她的强项，我的设计就要在这个强项方面充分发掘她的潜能，使强者更强大。我问她客

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



户档案做得差不多了吧，应该有一定的规模了。这时候就要建立QQ群（或者微信群），通过群发信息，网上订餐。

一般情况群里的网友里面也有同样的规律，会有几个特别活跃的，时间长了可以多与他们沟通一下，就算成为组长吧。你有新菜品、新面食、新玩具等，事先做出精美的特写照片，甚至配上专门的文字，然后私聊发给他们，请他们互相传阅一下。图文并茂、活色生香、亲切自然，这些比印发彩页更及时有效，而且成本几乎为零。群众看到了，自然会有消费的冲动，互相打听着就来了。实际上，这个时候网上订餐会更多，你在上午10点登录，随意地问个好，然后那些“组长”开始招呼午饭的事情，有需求的自然就说出来了。你确认一下，不就成了吗？

关键是号召订餐你要让第三者说话，自己不要主动去说。要说的话，那就是如何赠送——你一说话就赔本，哈哈。

因为这时候你与顾客已经是一种新的关系：亲情。

除了我给胡淼策划的这个方案，我还给全国各地的许多加盟商提出过各种各样的推销方案[①]。注意，我说是推销方案，不说促销，而实际上最常用的说法还是“促销”。

我理解并倡导的推销是持续的推广，一种经常的与顾客的沟通、联系，设身处地地为了顾客的需求提供信息，拉家常、过日子（湖北方言“婊子不唱儿子唱——票子不常日子常”）。而通常的促销是有一点突然袭击式的制造惊喜，有一定的非正常，更像是开一个玩笑、做一个游戏——内心想的是赚一点钱。

其实执行起来形式差不多，关键还是内心里的态度问题。

如果我们真心拿顾客当亲人，怎么做都是推销；相反地，如果只是为了赚到他们的钱，做出来的只不过是促销。

---

① 参照促销活动方案汇总，随意就可以拿出近百个方案，回手一撒就如“天女散花”般绚丽，请见本书附录八。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



就像前面我说过的："不这样做也没有关系，最后消费者会用脚投票——他们不进你的门就是了。"

注意：我们是市场经济了，顾客有自主选择的权力。

第二节 百团大战
——扩展服务模式（以异业联盟为例）

大凡用计者，非一计之可孤行，必有数计以勷之也。以数计勷一计，由千百计炼数计，数计熟则法法生。此策阻而彼策生；一端滞而数端起；前未行而后复具；百计叠出，算无遗策，虽智将强敌，可立制也。

下面这个案例来自我们的加盟商的原创，充分证明了"群众的智慧是无穷的"。我们中心投资顾问王宾到成都经济开发区为蒋老板评估店铺，回来讲了这个做法，很有启发性。

这个开发区有个高科技工业园区，园区设计容量为500家企业，现在已经入驻了200多家，达到了3万多人。蒋老板在园区西门外面一处指挥部的楼房那里看到了一间店铺要出租，旁边靠着圆通快递。这间店铺好像面积不太大，所以他多少有一点犹豫，想请王宾给评估一下。

王宾来了之后并不急于做结论，他先仔细地考察整个园区，然后与蒋老板座谈，蒋老板很自然地把他的想法说出来了。

蒋老板的设想当然是先把店铺本身做好，让每一个来就餐的顾客满意——毕竟这个地方是公交车集散地，人很多，但是很遗憾的是这

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



个店铺太小。他想更大的客源可能是要靠送餐来开发，于是一天半时间里他们对这个市场做了大量的统计：早中晚不同时间从楼前经过的人流量——特别统计了行人手中提的盒饭，包括数量与价位。这个数字可不小，但是，园区企业虽然集中，送餐路程与就餐时间相比还是有些分散。怎么办呢？

这时候，蒋老板说出了他初步沟通的一个结果：他已经与隔壁圆通的老板谈过了，圆通快递的员工是拿提成的，多送多得。而中午是邮包最少的时候，一般他们闲得打牌的时候。现在，那个公司已经有了十几个员工了。中午一群员工在那里打牌，很无聊。如果这时候有一点事情可做，多少拿一点钱也会很乐意的。这个事情就是送餐——往他们熟悉的园区里面送餐。起码老板一听就很高兴，答应积极促成合作。

王宾立即与他一起计算薪酬比例，并且设计鼓励办法：如何使那些员工更加积极地做好工作，进而主动开发顾客订餐量。他们很快做出一个详细的钟点工用工方案，根据这个方案，随着业务量增加，蒋老板几乎是白捡了一批员工呢。而那些员工的收入也是相当可观的，劳有所得，于是这份收获很有尊严，这种用工充满亲情。

这是个双赢的结果。

然后，王宾又给他进一步规划了“中央厨房”模式的生产方式——随着园区企业入驻率的上升，潜在顾客越来越多，如何才能更好地开拓市场，以大量优质、平价的产品迅速占领市场呢？单靠这个店铺生产是远远不够的，而再租大店铺又存在投入产出比达不到最大化的问题，场地如何解决呢？比较好的办法就是中央厨房配送。

凡事预则立，这是一个前瞻、给力的规划。

我们集中分享了王宾带来的这个案例，大家集思广益，结合自己的实战阅历，又纷纷提出一些其他很有创意的组合，竟然解决了两个困扰很久的问题。这又一次印证了前面那句话“群众的智慧是无穷

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的”——相信群众吧，发动群众吧，依靠群众吧，融入群众吧。

很快，我们推广“大区制”，把独来独往的投资顾问升级为大区经理，大区经理分别带领2~3人，负责3~7个省份的区域。他们在各自负责的城市各显神通，推广、运用很多卓有成效的方式方法。其中成都这种法式扩展形成的所谓“异业联盟”的模式也得到了广泛应用。

孔令国到天津为方老板他们选店，也是在开发区注意到一处店铺，认为适合做快餐店，只是这里入驻企业的分布比成都更加松散，做起来难度相对增加很多。但是，也正是因为这个原因，快餐店几乎没有竞争。我们孔经理在详细考察、统计的基础上谨慎地提出结论，认为可以做，并且提出了几种解决送餐用工的办法。

略有些出人意料的结果是：方老板认真听取了孔经理的解决建议之后，立即联系朋友，一鼓作气又投资加盟了一项“××快递”的业务。

现在，这两项业务都做得很好。

亲情，在不同人群、不同领域之间浸润、蔓延、抱团，团团圆圆，绽放无限活力。

第三节　如来神掌
——展望连锁加盟店铺的发展趋势

凡兴兵必分大势之先后缓急以定事，酌彼己之情形利害以施法，总期于守己而制人。条而审之，参而酌之，决而定之，而又能委曲推行，游移待变，则展战而前，可大胜也。

现在，再讲一下王德平。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



王德平在菏泽做得风生水起，做火了一个行业，结果免不了要威胁到一些同行的利益，这个很正常，但是，其中有两个加盟商，这就不好了——因为我们做这个事业有我们的游戏规则，更要遵守、维护我们的游戏规则。——我们项目部与加盟商的合同约定是要划定经营范围、经营区域的，我们授权的加盟层次不一样，当然他们的经营区域[①]也不一样，只要是在我们品牌的名义下经营我们产品的就要管控。

我特意咨询了一下，那两家加盟商，他们也是很敬业的。

既然都是诚心创业的人，为什么不能共赢呢？

想到“共赢”这个理念，我立即有了一个解决思路，并且马上与王德平协商：能不能以王德平为主办方，发起成立一个“菏泽市家电清洗服务业协会”呢？核心成员当然要包括另外的加盟商，他们可以是副主席、理事、常务理事等。

协会[②]呢，当然是松散管理，不存在谁吞并谁的问题，但是对外可以有一个统一的形象，无形之中就加大了单个店铺的力量；内部呢，多了一个链接结构，一个行业平台，可以有效地进行沟通。具体说来可以做如下几项工作：一是对市场进行务虚的协调，比如定价、协调小的经营冲突等；二是统一参与竞标，对大的订单组织实施，具体项目分工合作等；三是参与社会活动，与政府有关部门对话，维持社会秩序等；四是统一参加商务活动，对外宣传等；五是沟通信息，引进新的技术，交流工作经验等。

---

① 关于经营区域划定的范围，其实应该动态地对待，而不是僵硬地自我设限固定必须是几百或者几千米——我在烟台考察的时候发现了另外的成功的做法，这个议题具体到《赢在中式快餐》再讨论。

② 协会是指由个人、单个组织为达到某种目标，通过签署协议，自愿组成的团体或组织，中文将英语 Association 译作“协会”，和工会组织的概念不同。协会常指包括职业、雇主、行业、学术和科学等方面为达成某种目标而成立的组织。工会多指被雇用者为确保自身权益特别是经济利益而成立的组织。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



我的这个建议王德平很重视，但是他不知道这个事情应该怎样具体运作，我立即给他讲了主管部门，申请的大致流程，具体的可以找民政部门的负责人买资料，一定要了解清楚细节再行动。王老板有些明白了。正好当天下午他约了电视台的一位朋友，那个人人脉极广，说好是来给他策划做“杰出青年”的评选运作，听我这样一讲解，他立即说可以让这个记者帮助申请。这样也好。

但是，我提醒他一定要亲力亲为把前期工作做扎实，尤其是店铺老板之间的沟通，一定要充分尊重每个人的意见，最后的会议协议，一定要充分记录反对意见——自由交流本来就是协会的基本职能，形式上我们必须这样做；而且记录之后要经常回顾一下，事后我们会发现，这些反对意见往往有一定的预见性。因为事关个人（店铺）利害，后果需要自己承担，这样时间长了我们会越来越重视反对的声音，在协会内部形成一种精神独立思想自由的文化，每个人都有话语权，每个人都认真、真实地说话，每一句话都受到重视。所以，协会最终的决策是相对完善的，而且执行中也要有会议讨论，流程遵守上面的原则，就会及时纠正错误，把损失减到最小。

让反对成为一种常态，才能确保利益最大化。这是一个内在的运动规律，是一种本质，是有生命力的根、主干。但是一般我们不能这样说，形式上冠冕堂皇的表达是——对行业协会[①]我们可以换下面的说法，我们说——

成立行业协会，是在纵向小范围联系的基础上再加强横向的联系，把整个大的行业编织起来，与政府上传下达维护行业稳定，与社会平

① 行业协会是指介于政府、企业之间，商品生产业与经营者之间，并为其服务、咨询、沟通、监督、公正、自律、协调的社会中介组织。行业协会是一种民间组织，它不属于政府的管理机构系列，它是政府与企业之间的桥梁和纽带。行业协会属于我国《民法》规定的社团法人，是我国民间组织社会团体的一种，即国际上统称的非政府机构，又称 NGO，属非营利性机构。（见百度百科词条）

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



行交流推动行业声誉，与同行内部协调引导行业创新。

王德平果然按照这些原则开始运作，就在他们的协会还没有正式批准文件的时候，他与同行的关系已经很完善了，他们的业务量都有相应的提高，出现双赢的局面，行业协会的优势开始呈现。

高层次的行业协会也是可以考虑的。2011 年年底，公司“生之泉”项目部有一个很好的机会。

当时商学院部分学员需要考空调清洗资格证，为这个事情我们与山东省某权威主管部门有了联系。在前前后后的交往中，我与该单位相关所、中心的领导有一些交流，沟通之后初步有个设想，就是以我们公司生之泉项目为发起人做主办，以该省级机关做主管，成立“山东省空调家电清洗业协会”。

说实话，我觉得这个协会与主管部门是一种很好的互补关系，处理好了必然双赢。因为经过最近的一轮改革，该机关职能转变——以后将不是强制要求施工人员考证上岗，而是直接检验大型公共场所的空调系统，根据情况强制清洗。也就是说现在变得“外松内紧”了。实际上应该这样，抓工作嘛，就要抓根本，所有的监督都是为了公共场所公众的卫生安全，既然这样，与其费劲“一网打尽”所有可能参与清洗的个人，不如直接检查中央空调的出风口，要一个合格的结果就是了。至于找谁洗呢，市场经济了，公开地找有实力、有结果的任何人都可以吧。

话说现在，我们谈到成立协会，该机构的相关领导说这时候要先拿到公司本身的清洗资格证，这个体现公司的实力。可是拿证之前必须要购进两套设备，这是硬件，因为审核的内容首先就是这个东西；其次是技术队伍对设备使用的熟练情况。我知道公司已经派人考察了北京的几家中央空调清洗设备厂家，决定采购一套。于是我向他们反馈了这个信息，谈妥了可以先买两套，然后开好两套发票，以便审验备案。——但是，设备必须选购国家卫生部指定的厂家的产品。毕竟

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



这些厂家的产品质量有保证。

我立即回公司汇报情况，公司领导也很重视，马上派人（去北京考察过市场的那个同事）与我同去咨询。结果有一点意外：我们自己在北京寻找的产品五万元一套，卫生部推荐的产品一套六万多，一万多的差额呢。不知道回来之后那个同事怎么汇报的，很快公司领导表示要便宜的。

于是，整个事情都搁下了。

以后瞅机会再拾起来吧。

好事多磨。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





本章小结

万法归一，还是要以情留人，凭借“认同”的纽带把顾客联系过来。

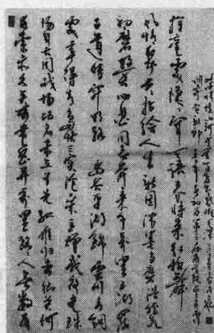
但是，电商时代给了人们更多的选择，市场风云激荡让人无所适从，常规的“煽情”手段好像黔驴技穷了。

这时候，我们回到开头（本书的开头）——看看“易”的解释，不过是“变易”“简易”和“不易”三个层次。电商时代依靠的是高科技的网络，那么我们也用“网络”来应对就是了。

所谓“敌不动我不动，敌已动我先动”的口诀是要融会贯通的，是要浸透我们的精神气质的，然后外化为我们的行动策略。

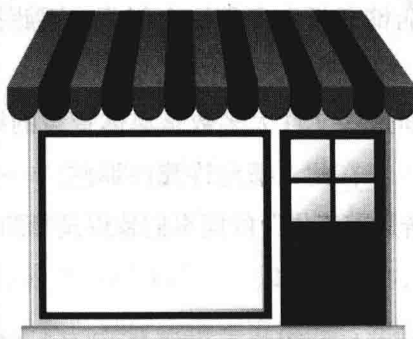
全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第四部分

附录：几种实用文书、方案



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



下面是我们在工作中实际用过的部分文件。

这些已经是“术”的范围里的内容了，不过我们觉得还是应该适当地选编一点，一则这是我们在实践中真实使用过的具体、特定的东西，二则更重要的是它们有实效[①]。

当然要大家了解：“术”之书可以有很多版本，我们已有的文件可以汇编十数本书，进而我们可以再搜集编排出百八十本这样的工具书，但是我们不编，因为好多东西可以在网上查到，如果只是做好资料的搜集整理工作，汇总文件资料以便于大家查阅，那么不如引导大家如何上网。胡编乱凑一本书，那样的人很多，但是讲“法”的人还不至于如此低档次。

然后，也要说明：下面所选的文件还有些样本化，毕竟我们是要对全国的加盟商推荐使用，必须兼顾多种情况。另外，这些文件还有潜在的一种功能，就是提醒功能，我们尽量把关键的情况罗列清楚，用不到没有什么，而一旦有潜在的需求而没有涉及，阅读后没有启示作用，则是对加盟者、创业者的失职。在其位，谋其政——失职对我们来说是不能容忍的，因为我们的一个小小的失误有可能导致加盟商经营失败，尤其是店铺老板大多是初次创业，遭此打击甚至可能不会再有创业的决断了，那不是误人一生吗。

——声明：下面这些文件大多数是集体智慧的结晶，很多没有注明作者或具体执笔人。在此，请允许我向那些“……像我在太阳下低头，流着汗水，辛苦默默工作”的同事们致以诚挚的敬礼。

---

① 投资顾问王宾在福州帮助加盟商选定了一处店铺，当时我们帮助谈判把转让费压得很低，以致二手房东“有些受伤”，哈哈。王宾怕有闪失，督促加盟商给二手房东交了 5000 元定金，签了“定金协议”。然后，王宾到了深圳以后竟然真的接到电话，说是二手房东反悔，好像又把房子转给别人了（转让费比给我们多出 20000 元），不过答应加倍赔付定金。这也算是一点安慰了，起码生意没有开始就先有收益。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



附录一：租房定金协议

租房定金协议

出租方（甲方）：________

承租方（乙方）：________

现有乙方看中甲方要合法出租的房屋，甲方愿意将房屋出租给乙方使用，甲乙双方就乙方支付甲方定金等事宜签订本协议。

一、甲方房屋地址

甲方所拥有的将要出租给乙方的房屋位于______市______区______路______弄（______支弄）______号______室。

二、房屋使用性质

出租房屋的使用性质为________。

三、租赁期限

双方商定租赁期限为______年______月______日起至______年______月______日止。

四、定金

1．乙方在签订本协议时支付甲方定金________币________元整。甲方收到定金后应书面签收。

2．本协议签订后至租期开始前，如甲方违约，则双倍返还上述定金给乙方；如乙方违约，则定金由甲方没收，同时甲方应支付中介方定金的一半作为服务费。

五、房屋租金及管理费

1．数额：双方商定租金为每月________币________元整。乙方

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



以________形式支付甲方。支付方式为付________押________。

2．物业管理费由________方负担。

六、其他

1．甲乙双方商定在________年________月________日前签订房屋租赁合同，到时甲方应带好房屋产权权利人的有效证件、房地产权证（若是代理人签约，还应带好代理人有效证件和产权权利人的委托书），乙方应带好本人有效证件（公司签约应带好公司有效证件）。甲乙双方任何一方不如期签约可视为违约。

2．甲乙双方商定好的租房附属设施：________。

甲方（盖章）：________
代理人（签字）：________
______年______月______日
签订地点：____________

乙方（盖章）：________
代理人（签字）：________
________年______月______日
签订地点：____________

中介方（盖章）：________
业务员（签字）：________
________年____月____日
签订地点：________

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



附录二：合作转租协议书

合作转租协议书

甲方：________

乙方：__________ 、__________

甲乙方，共____人，本着友好合作的意愿，签订以下协议：

第 1 部分

1.1　位于___________________地段 ________街____号的店铺房，由甲方向___________公司租赁，签订合同。店铺分____层，____层各____间，共____间。甲方将____层____间与____层______间转租给乙方________ 。甲方自用____层____间。

1.2　根据以上甲乙双方的协议，甲方承担总租金的____，乙方________承担总租金的____。

第 2 部分

2.1　______年__月__日，经过协商，甲方同意将该店铺房的租赁权转让给乙方 __________，转让费人民币______元。

2.2　在乙方__________ 丈量尺寸期间，乙方__________ 提出也想受让该店铺房的租赁权。事情出现反复。

2.3　乙方________本着和气生财的原则，积极与乙方________ 沟通，达成一致意见，共同与甲方签订本协议。

第 3 部分

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



3.1 乙方__________、____________两家联合对甲方受让租赁权。

3.2 乙方两家属于合作关系，权利平等，两家之间不存在转租关系。

3.3 本次租赁权期满之后，两家联合向原店铺所有人续租该处店铺。

3.4 乙方之一__________独立承担转让费；今后两家承担租金比例一律按照现在的协议执行（见附件）。

3.5 乙方__________、__________两家联合开发门前场地。

3.6 乙方__________、__________两家之一若有装修应提前告知对方，以免影响对方正常经营。

第4部分

4.1 附件一：原甲方对店铺所有人的租赁合同

4.2 附件二：原甲方、乙方的租赁合同

本协议一式三份，甲乙三方各一份。

签字：甲方：_________

乙方：_________、_________

见证人：

日期：______年__月__日

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

附录三：商铺出租合同（含简版）

商铺出租合同

出租方（甲方）：__________

承租方（乙方）：__________

一、出租写字楼情况

1. 甲方出租给乙方的写字楼的主要情况如下：

位置：________市______区______路______号（弄）______室（以下简称该房屋）。

建筑面积：________平方米。

土地用途：________。

结构：____________。

楼层：本房屋所在建筑共____层，本房屋位于第____层，有/无电梯。

装修情况：精装修房配家具和电器（清单见后）。

（简装修不配家具电器）

（毛坯房）

该房屋的房产证及平面图复印件见本合同附件（一）。

甲方已向乙方出示原件，乙方确认复印件与原件一致。

房地产权证证书编号：________________。

2. 甲方作为该房屋的房地产权人与乙方建立租赁关系。签订本合同前，甲方已告诉乙方该房屋未设定抵押。甲方作为该房屋的房地产

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



权人与乙方建立租赁关系。签订本合同前，甲方已告诉乙方该房屋已设定抵押（按揭）。甲方保证本租赁事宜已经抵押权人同意。若因抵押原因需要处分本房屋，双方同意按本合同第九部分解除本合同的条件的有关内容处理。

3. 本房屋的产权共有人包括：__________。甲方保证所有产权共有人均同意将该房屋出租给乙方使用，并与甲方共同在本合同上签字确认，出租的房屋没有权属纠纷。（产权共有人以授权的方式委托甲方签字，甲方保证授权委托书真实有效，并承担相应的法律责任）

4. 该房屋的公用或合用部位的使用范围、条件和要求：现有装修、附属设施、设备状况和甲方同意乙方自行装修和增设附属设施的内容、标准及需约定的有关事宜，由甲、乙双方分别在本合同附件（二）（三）中列明。甲、乙双方同意该附件作为甲方向乙方交付该房屋和本合同终止时乙方向甲方返还该房屋的验收依据。

二、租赁用途

1. 乙方向甲方承诺租赁该房屋作为乙方办公营业使用，乙方保证遵守国家和本市有关房屋使用和物业管理的规定。

2. 乙方保证在租赁期内未征得甲方书面同意以及按规定须经有关部门审批而未核准前，不擅自改变上述约定的使用用途。

三、交付日期和租赁期限

1. 甲乙双方约定，甲方于____年____月____日前向乙方交付该房屋。房屋租赁期自____年____月____日起至____年____月____日止。其中____年____月____日至____年____月____日期间，甲方同意该段时间作为乙方筹备和装修时间，不计入正式租期。乙方同意为该段装修时间向甲方补偿人民币______元。

2. 租赁期满，甲方有权收回该房屋，乙方应如期返还。乙方需要继续承租该房屋的，则应于租赁期届满前____个月向甲方提出续租书面要求，经甲方同意后重新签订租赁合同，租金等租赁条件均根据当

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



时的实际情况做相应调整。

四、租金、支付方式和限期

1. 甲、乙双方约定，该房屋每月租金总计为人民币________元（大写：________万________仟________佰________拾________元整）。

该房屋租金____年内不变，自____年__月__日起，双方同意对租金标准进行调整，具体细节由双方根据当时的具体情况协商确定，双方同意租金调整幅度在________范围之内。租赁期满后，若乙方需要继续租赁且甲方同意，双方可协商对租金进行调整。有关调整事宜由甲、乙双方在补充条款中约定。

2. 乙方应于每月____日前向甲方支付租金。逾期支付的，逾期1日，则乙方需按日租金的千分之____支付滞纳金。

3. 乙方支付租金的方式如下：乙方可以使用支票、现金支付房租。甲方收到乙方所交的房租后，应在3日内向乙方提供正式的租赁费发票。

五、保证金和其他费用

1. 甲、乙双方约定，甲方交付该房屋时，乙方应向甲方支付房屋租赁保证金，保证金为____个月的租金，即人民币__________元。

甲方收取保证金后应向乙方开具收款凭证。

租赁关系终止时，甲方收取的房屋租赁保证金除用以抵充合同约定由乙方承担的费用外，剩余部分无息归还乙方。

2. 租赁期间，使用该房屋所发生的水、电、煤气、通讯等费用、房屋和设备日常维修由乙方承担。设备、房屋维修、物业管理费和其他有关费用由甲方承担。（房屋日常费用指房屋日常发生的小的损坏所造成的维修费用，包括灯、门、水电、燃气设施以及其他属于甲方的设施。房屋出现大的、非乙方使用所造成的损坏所造成的维修费用，由甲方承担，包括墙体裂缝、基础下沉、房屋漏雨渗水等）

3. 双方同意由乙方负责办理本房屋的意外商业保险事宜，并承担

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

保险费用，保险受益人为甲乙双方。保险范围包括：甲方拥有产权的本房屋、设施、家具和电器；乙方拥有的家具电器设备。若因发生意外情况如火灾等造成双方的财产损失，由双方共同向保险公司索赔。所获赔偿金按照保险合同中所保险的内容由双方分享。

六、房屋使用要求和维修责任

1. 租赁期间，乙方发现该房屋及其附属设施有损坏或故障时，应及时通知甲方修复；甲方应在接到乙方通知后的______日内进行维修。逾期不维修的，乙方可代为维修，费用由甲方承担。另外，属于甲方维修范围需要进行大修时，若因维修工作对乙方的营业造成较大和较长时间的影响，甚至导致乙方完全无法营业，甲方同意在乙方受影响期间适当减少或免除乙方的租金，具体减免比例由双方根据影响时间和影响程度协商确定。市政工程、道路和设施维修或公共部分维修所造成的影响不属于此范围，但双方同意根据实际情况通过协商的方式妥善解决。

2. 租赁期间，乙方应合理使用并爱护该房屋及其附属设施。因乙方使用不当或不合理使用，致使该房屋及其附属设施损坏或发生故障的，乙方应负责维修。乙方拒不维修的，甲方可代为维修，费用由乙方承担。

3. 租赁期间，甲方保证该房屋及其附属设施处于正常的可使用和安全状态。甲方对该房屋进行检查、养护，应提前 2 日通知乙方。检查养护时，乙方应予以配合。甲方应减少对乙方使用该房屋的影响。

4. 除本合同附件（三）外，乙方另需装修或者增设附属设施和设备的，应事先征得甲方的书面同意，按规定向有关部门审批的，则由甲方委托乙方报有关部门批准后方可进行。乙方增设的附属设施和设备及其维修责任由乙方负责。

5. 乙方保证按本合同规定合法使用该房屋，不擅自改变使用性质。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



6. 乙方保证不在该房屋内存放危险物品。否则，如该房屋及附属设施因此受损，乙方应承担全部责任。

七、房屋返还时的状态

1. 除甲方同意乙方续租外，乙方应在本合同租期届满后的当日内返还该房屋，未经甲方同意逾期返还房屋的，每逾期 1 日，乙方应按合同所规定的日租金标准的____倍向甲方支付该房屋占用使用费。

2. 乙方返还该房屋应当符合正常使用后的状态。返还时，应经甲方验收认可，并相互结清各自应当承担的费用。

3. 属于乙方的家具、电器等设备由乙方负责搬走。由乙方增加的装修（包括新增固定的隔墙、窗、灯具、门及其他拆卸后会损坏室内状况的情况等）乙方不得拆除，以免破坏室内的装修状况（或由双方根据当时的实际情况协商处理）。

八、转租、转让和交换

1. 乙方在租赁期内，需事先征得甲方的书面同意，方可将该房屋部分或全部转租给他人。

2. 乙方转租该房屋，应按规定与受租方订立书面的转租合同。并按规定由甲方（或甲方委托乙方）向________区房地产交易中心办理登记备案。

3. 在租赁期内，乙方将该房屋转让给他人承租或与他人承租的房屋进行交换，必须事先征得甲方书面同意。转让或交换后，该房屋承租权的受让人或交换人应与甲方签订租赁主体变更合同并继续履行本合同。

4. 在租赁期内，甲方如需出售该房屋，应提前________个月通知乙方。乙方在同等条件下有优先购买权。根据国家法律，甲方出售本房屋给第三人后，本合同继续有效。

九、解除本合同的条件

1. 甲、乙双方同意，在租赁期内有下列情形之一的，本合同终止，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



双方互不承担责任：

（1）该房屋占用范围内的土地使用权依法提前收回的。

（2）该房屋因社会公共利益被依法征用的。

（3）该房屋因城市建设需要被依法列入房屋拆迁许可范围的。

（4）乙方为自然人的情况下，若在租赁期内由于乙方发生人身意外事故导致意外死亡，根据国家法律，从人道主义角度考虑，乙方的家人、法定继承人可以要求继续履行本合同，也可以要求解除本合同而不必承担违约责任。

（5）该房屋毁损、灭失或者被鉴定为危险房屋的。

2. 甲、乙双方同意，有下列情形之一的，一方可书面通知另一方解除本合同。违反合同的一方应向另一方按月租金的____倍支付违约金；给双方造成损失的，支付的违约金不足以抵付一方损失的，还应赔偿造成的损失与违约金的差额部分：

（1）甲方未按时交付该房屋，经乙方催告后______日内仍未交付的。

（2）甲方交付的该房屋不符合本合同的约定，致使不能实现租赁目的的；或甲方交付的房屋存在缺陷、危及乙方安全的。

（3）在租赁期间房屋发生权属纠纷而导致合同无法继续履行的，甲方承担违约和赔偿责任。

（4）乙方未征得甲方同意改变房屋用途，致使房屋损坏的。

（5）因乙方原因造成房屋主体结构损坏的。

（6）乙方擅自转租房屋、转让房屋承租权或与他人交换各自承租的房屋的。

（7）乙方逾期不支付租金累计超过______日的。

十、违约责任

1. 该房屋交付时存在缺陷的，甲方应自交付之日起的____内进行修复，逾期不修复的，甲方同意减少租金并变更有关租金条款。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



2. 因甲方未在该合同中告知乙方，该房屋出租前已抵押或产权转移已受到限制，造成乙方损失的，甲方应负责赔偿。

3. 租赁期间，甲方不及时履行本合同约定的维修、养护责任，致使房屋损坏，造成乙方财产损失或人身伤害的，甲方应承担赔偿责任。

4. 租赁期间，非本合同规定的情况甲方擅自解除本合同，提前收回该房屋的，甲方应向乙方支付______个月的租金作为赔偿。

5. 乙方未征得甲方书面同意或者超出甲方书面同意的范围和要求装修房屋或者增设附属设施的，甲方可以要求乙方恢复房屋原状。

6. 租赁期间，非本合同规定的情况，乙方中途擅自退租的，乙方应向甲方支付____个月的租金作为赔偿。甲方可从租赁保证金中抵扣而保证金不足抵扣的，不足部分由乙方另行支付。

十一、其他条款

1. 租赁期间，甲方如需抵押该房屋，应当书面告知乙方，并向乙方承诺该房屋抵押后当事人协议以折价、变卖方式处分该房屋前____日书面征询乙方购买该房屋的意见，并且处分该房屋须按照国家的有关规定办理。

2. 若因政府调整规划等原因发生房屋拆迁，双方同意按照政府有关拆迁的规定协商处理善后事宜。

3. 本合同自双方签字后立即生效。生效后的____日内，由甲方负责按规定向____区房地产交易中心办理登记备案，领取房屋租赁登记备案证明，并向乙方提供备案证明的复印件；本合同经登记备案后，凡变更、终止本合同的，由甲方负责在本合同变更终止之日起的____日内向原登记机构办理变更、终止登记备案手续。因甲方未办理房屋租赁登记备案或变更、终止登记备案所引起的法律纠纷，由甲方承担一切责任。

4. 甲方应按照国家规定向乙方提供租赁费发票。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



5. 甲方应按照国家和市政府的有关规定，在完成合同备案后的＿个工作日内负责与当地公安派出所签订治安责任保证书。乙方应全力协助办理好相关事宜。甲方也可以出具委托书，委托乙方办理相关事宜。

6. 乙方保证按照国家的有关规定合法经营，保证不在本房屋内从事任何违反国家法令、法规的事情；乙方房屋符合消防安全条例；若乙方因违反国家法律、法规而受到政府部门的处罚，乙方承担全部责任，并承担甲方全部损失。

7. 若乙方在本房屋内从事违法活动而受到政府部门的处罚，甲方有权提前终止合同。

8. 本合同未尽事宜，经甲、乙双方协商一致，可订立补充条款。本合同补充条款及附件均为本合同不可分割的一部分，本合同及其补充条款和附件内空格部分填写的文字与铅印文字具有同等效力。

9. 甲、乙双方在签署本合同时，对各自的权利、义务、责任清楚明白，并愿按合同规定严格执行。如一方违反本合同，另一方有权按本合同规定索赔。

10. 甲、乙双方在履行本合同过程中发生争议，应通过协商解决，并签订补充协议，补充协议与本合同具有同等法律效力；协商解决不成的，双方同意依法向人民法院起诉方式解决。

11. 本合同连同附件一式五份。其中：甲、乙双方各持两份，＿＿市＿＿区房地产交易中心一份，均具有同等效力。

出租方（甲方）：＿＿＿＿　　承租方（乙方）：＿＿＿＿

国籍：＿＿＿＿　　国籍：＿＿＿＿

法定代表人：＿＿＿＿　　法定代表人：＿＿＿＿

注册证明 / 身份证号码：＿＿＿＿　　注册证明 / 身份证号码：＿＿＿＿

产权共有人（签字）：＿＿＿＿

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



住址：________________　　住址：________________
邮编：________________　　邮编：________________
电话：________________　　电话：________________
委托代理人：____________　　委托代理人：________________
身份证号：______________　　身份证号：________________
签名盖章：______________　　签名盖章：________________
签约日期：______________　　签约日期：________________
签约地点：______________　　签约地点：________________

经纪机构名称（盖章）：__________________
经纪人姓名（签字）：____________________
经纪人资格证书编号：____________________

附件：

附件一：该房屋的房地产证及平面图复印件

附件二：该房屋合用部位的使用范围、条件和要求

附件三：现有装修、附属设施及设备状况和甲方同意乙方自行装修和增设附属设施及设备的约定

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

商铺出租合同（简版）

出租方（甲方）:________

承租方（乙方）:________

一、出租写字楼情况

1. 甲方出租给乙方的写字楼的主要情况如下：

位置:______市______区______路______号（弄）室（以下简称该房屋）。

建筑面积:______平方米。

该房屋的房地产证及平面图复印件见本合同附件（一）。

2. 甲方保证出租的房屋没有权属纠纷。

二、租赁用途

1. 乙方向甲方承诺租赁该房屋作为乙方使用，乙方保证遵守国家和本市有关房屋使用和物业管理的规定。

三、交付日期和租赁期限

1. 甲乙双方约定，甲方于____年____月____日前向乙方交付该房屋。房屋租赁期自____年____月____日起至____年____月____日止。其中____年____月____日至____年____月____日期间，甲方同意该段时间作为乙方筹备和装修时间，不计入正式租期。

2. 租赁期满，甲方有权收回该房屋，乙方应如期返还。乙方需要继续承租该房屋的，则应于租赁期届满前____个月向甲方提出续租书面要求，经甲方同意后重新签订租赁合同，租金等租赁条件均根据当时的实际情况做相应调整。

四、租金、支付方式和限期

1. 甲、乙双方约定，该房屋每年租金总计为人民币______元（大写:______万______仟______佰______拾______元整）。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



该房屋租金______年内不变，自____年____月____日起，双方同意对租金标准进行调整，具体细节由双方根据当时的具体情况协商确定。

2. 乙方应于每日前向甲方支付租金。逾期支付的，逾期 1 日，则乙方需按日租金的千分之______支付滞纳金。

五、保证金和其他费用

1. 甲、乙双方约定，甲方交付该房屋时，乙方应向甲方支付房屋租赁保证金，保证金为______个月的租金，即人民币__________元。

2. 租赁期间，使用该房屋所发生的水、电、煤气、通讯等费用、房屋和设备日常维修由乙方承担。房屋维修、物业管理费和其他有关费用由甲方承担。

六、房屋使用要求、维修责任以及返还时的状态

1. 租赁期间，乙方发现该房屋及其附属设施有损坏或故障时，应及时通知甲方修复；甲方不维修的，乙方可代为维修，费用由甲方承担。若因维修工作对乙方的营业造成较大和较长时间的影响，甚至导致乙方完全无法营业，甲方同意在乙方受影响期间适当减少或免除乙方的租金。

2. 租赁期间，乙方应合理使用并爱护该房屋及其附属设施。因乙方使用不当或不合理使用，致使该房屋及其附属设施损坏或发生故障的，乙方应负责维修。乙方拒不维修的，甲方可代为维修，费用由乙方承担。

3. 乙方保证按本合同规定合法使用该房屋，不能擅自改变使用性质。如该房屋及附属设施因此受损，乙方应承担全部责任。

4. 乙方返还该房屋应当符合正常使用后的状态。返还时，应经甲方验收认可，并相互结清各自应当承担的费用。

七、转租、转让和交换

1. 乙方在租赁期内，需事先征得甲方的同意，方可将该房屋部分或全部转租给他人。转让或交换后，该房屋承租权的受让人或交换人

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

应与甲方签订租赁主体变更合同并继续履行本合同。

2. 在租赁期内，甲方如需出售该房屋，应提前____个月通知乙方。乙方在同等条件下有优先购买权。根据国家法律，甲方出售本房屋给第三人后，本合同继续有效。

八、其他条款

1. 本合同未尽事宜，经甲、乙双方协商一致，可订立补充条款。本合同补充条款及附件的文字与铅印文字具有同等效力。

2. 甲、乙双方在履行本合同过程中发生争议，应通过协商解决，并签订补充协议，补充协议与本合同具有同等法律效力；协商解决不成的，依法向人民法院起诉解决。

3. 本合同连同附件一式两份，甲、乙双方各持一份。

出租方（甲方）：__________

法定代表人：__________

身份证号：__________

住址：__________

电话：__________

签名盖章：__________

承租方（乙方）：__________

法定代表人：__________

身份证号：__________

住址：__________

电话：__________

签名盖章：__________

签约日期：__________

签约地点：__________

附件：

附件一：该房屋的房地产证及平面图复印件

附件二：双方身份证复印件

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



附录四：商铺租赁合同

商铺租赁合同

出租方（以下称甲方）:____________

承租方（以下称乙方）:____________

甲方愿意将产权属于自己的房屋出租给乙方。双方根据国家相关法律、法规，经协商一致，订立本合同。

第一条　房屋坐落地址

甲方出租的商铺坐落地址:______________，建筑面积____平方米。

第二条　租赁期限

租期____年，自____年__月__日起至____年__月__日止。

承租人有下列情形之一的，出租人可以终止合同，收回房屋：

1. 承租人擅自将房屋转租、转让或转借的；

2. 承租人利用承租房进行非法活动；

3. 承租人拖欠租金累计达____天的，并赔偿违约金____元。

合同期满后，如出租方仍继续出租房屋，承租方享有优先权。但租金按当时的物价及周围门市租金涨幅作适当调整。

第三条　租金和租金交纳期限

1. 每年租金为为人民币（大写）____万____仟____佰____拾____元整（￥____元）。

2. 从第二年起，租金每年比上一年度增加____元（即第二年为____元，第三年为____元，第四年为____元……）。

3. 为减轻乙方负担，经双方协商，甲方同意乙方租金分____期付款，付款期限及金额约定如下：

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第一期：租金为________元，付款时间为____年____月____日。
第二期：租金为________元，付款时间为____年____月____日。
第三期：租金为________元，付款时间为____年____月____日。
第四期：租金为________元，付款时间为____年____月____日。
第五期：租金为________元，付款时间为____年____月____日。
第六期：租金为________元，付款时间为____年____月____日。
……

（或：乙方每____月/年缴纳一次租金，以现金形式支付）

4. 乙方必须按照约定向甲方缴纳租金。如无故拖欠租金，甲方给予乙方____天的宽限期，从第____天开始，甲方有权向乙方每天按实欠租金____%加收滞纳金。

第四条　租赁期间的房屋修缮

出租方将房屋交给承租方后，承租方的装修及修缮，出租方概不负责。如承租方不再使用出租方的门市，承租方不得破坏已装修部分及房屋架构。

第五条　各项费用的缴纳

1. 物业管理费：乙方自行向物业管理公司交纳。

2. 水电费：由乙方自行缴纳（水表表底数为__________度，电表底数为________度，此度数以后的费用由乙方承担，直至合同期满）。

3. 维修费：租赁期间，由于乙方导致租赁房屋的质量或房屋的内部设施损毁，包括门窗、水电设备等，维修费由乙方负责。

4. 使用该房屋进行商业活动产生的其他各项费用均由乙方缴纳（其中包括乙方自己申请安装电话、宽带、有线电视等设备的费用）。

第六条　出租方与承租方的变更

1. 如果出租方将房产所有权转移给第三方时，合同对新的房产所有者继续有效。承租人出卖房屋，须在____个月前通知承租人，在同等条件下，承租人有优先购买权。

2. 租赁期间，乙方如欲将租赁房屋转租给第三方使用，必须事先书面

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



向甲方申请，由第三方书面确认，征得甲方的书面同意，取得使用权的第三方即成为本合同的当然乙方，享有原乙方的权利，承担原乙方的义务。

第七条　违约金和违约责任

1. 若甲方在乙方没有违反本合同的情况下提前解除合同或租给他人，视为甲方违约，负责赔偿违约金____元。

2. 若乙方在甲方没有违反本合同的情况下提前解除合同，视为乙方违约，乙方负责赔偿违约金____元。

3. 承租方违反合同，擅自将承租房屋转给他人使用的，应支付违约金____元。如因此造成承租房屋损坏的，还应负责赔偿。

第八条　免责条件

若租赁房屋因不可抗力的自然灾害导致损毁或造成承租人损失的，双方互不承担责任。租赁期间，若乙方因不可抗力的自然灾害导致不能使用租赁房屋，乙方须立即书面通知甲方。

第九条　争议的解决方式

本合同在履行中如发生争议，双方应友好协商解决，协商不成时，任何一方均可以向人民法院起诉。

第十条　本合同如有未尽事宜，一律按《中华人民共和国经济合同法》的有关规定执行。经甲、乙双方共同协商作出补充规定，补充规定与本合同具有同等效力。

第十一条　本合同双方签字盖章后生效，如一方违约，另一方有权向违约方要求赔偿违约金____元。

本合同共____页，一式两份，甲、乙双方各执一份，均有同等法律效力。

出租方（盖章）:______________　　承租方（盖章）:______________

法定代表人（签字）:____________　　法定代表人（签字）:__________

联系电话:________________　　联系电话:________________

联系地址:________________　　联系地址:________________

身份证号:________________　　身份证号:________________

签约时间:______________年______________月______________日

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

附录五：店铺商圈调查评估表

一、店铺调查表

汽车美容专用店铺调查表

第一部分：店面评估

一、物业

物业名称：____________________物业地址：____________________

物业业主：____________________承租方式：____________________

承租年限：____________________

店面租金：____________________店面朝向：____________________

店面是否醒目（以车主的角度）：____________________

二、店面结构

店面面积：____________________店面层高：____________________

店面门宽：____________________门高：____________________

水：____________________电源配置：____________________

排水设施：____________________

店面进车车位：_____________个，营业场所车位：_______________个

门前有/无停车场，停车场面积_________平方米，约能停车____辆

三、门前道路交通状况

有无单行线_____________是否容易堵车_____________

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



是否主干道______进出车是否方便______道路是否限速______

门前是否有绿化带_________对店面经营有何影响_________

店面综合评估结论（物业、结构、交通状况）：

（附图位置）

____

____

____

第二部分：商圈评估

评估范围：以店面为中心，方圆 3 ~ 5 公里

一、客户评估

1. 门前客户

不同时间段车流量调查时间以 15 分钟为单位（A 小汽车、B 出租车、C 微型面包车、D 中巴车、货车、大客车），在各时间段内随机抽取 15 分钟，调查车流量情况，以 2 ~ 3 次的加权平均得出统计数据。例如：8：00 ~ 9：00，45 辆，A20 B10 C9 D6。

8：00 ~ 9：00____________9：00 ~ 10：00__________

10：00 ~ 11：00__________11：00 ~ 12：00__________

12：00 ~ 13：00__________13：00 ~ 14：00__________

14：00 ~ 15：00__________15：00 ~ 16：00__________

16：00 ~ 17：00__________17：00 ~ 18：00__________

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

18：00~19：00____________ 19：00~20：00____________

2. 附近住宅小区（附简图）

小区名称	位置	车辆保有量	小汽车比例
________	________	________	________
________	________	________	________
________	________	________	________
________	________	________	________
________	________	________	________
________	________	________	________

3. 附近企事业单位（附简图，特殊情况注明交通）

单位名称	位置及距离	定点保养单位	车辆保有量及小汽车比例
________	________	________	________
________	________	________	________
________	________	________	________
________	________	________	________
________	________	________	________
________	________	________	________

4. 附近大型停车场（附简图）

停车场名称	位置及距离	车辆数量	小汽车比例
________	________	________	________
________	________	________	________
________	________	________	________
________	________	________	________
________	________	________	________
________	________	________	________

位置简图：

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

二、竞争对手（附简图）

竞争对手名称	位置及距离	营业面积	经营范围及经营状况

位置简图：

三、其他

____

____

____

位置简图：

四、未来发展潜力

1. 道路规划建设：

____

____

____

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

2. 小区或停车场建设情况：

____

____

____

3. 商业网点规划情况：

____

____

____

4. 结论：

____

____

____

五、综合评估结论

____

____

____

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

二、商圈评估表

商圈综合评估表

分类	内容	点数					加权	得分
		A	B	C	D	E		
现场情况	商圈形态（以店铺为中心，半径500米）：A. 商业；B. 商办；C. 商住；D. 大学区；E. 其他发展较弱者	5	4	3	2	1	4	
	主消费者年龄层：A. 25～40岁；B. 20～30岁；C. 30～50岁；D. 40岁以上；E. 20岁以下	5	4	3	2	1	3	
	商圈发展潜力（未来性）：A. 强；B. 尚佳；C. 平稳；D. 走下坡；E. 不佳	5	4	3	2	1	3	
	行人流通量（营业时间内平均人/小时）：A. 3600；B. 1200～3600；C. 400～1200；D. 150～400；E. 150以下	5	4	3	2	1	2	
	交通情况（车流、停车）：A. 非常好；B. 好；C. 普通；D. 短期内不佳；E. 不良	5	4	3	2	1	2	
	竞争情形：A. 竞争少，聚客力强；B. 竞争多，聚客力强；C. 普通；D. 竞争力少，聚客力弱；E. 竞争多，聚客力弱	5	4	3	2	1	2	
	建筑物条件：A. 新颖；B. 尚佳；C. 普通；D. 老旧但外观尚好；E. 不佳	5	4	3	2	1	3	
	店面位置（正面条件）：A. 三角窗；B. 正面8米以上；C. 正面6～8米；D. 正面4～6米；E. 正面4米以下	5	4	3	2	1	3	
	招牌条件（直衡招牌条件）：A. 直招牌高度无限制；B. 直招牌高度有限制；C. 直招牌能挂；D. 直招牌不能挂；E. 直横招牌都不良	5	4	3	2	1	2	
	装潢费用：A. 50万元以下；B. 50万～70万元；C. 70万～90万元；D. 90万～120万元；E. 120万元以上	5	4	3	2	1	4	
	现场净空及拆除条件：A. 净空有利于装潢；B. 部分净空有利于装潢；C. 净空但条件不佳；D. 部分净空条件不佳；E. 全未拆除条件不佳	5	4	3	2	1	2	

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

续表

分类	内容	点数					加权	得分
		A	B	C	D	E		
营运	营业时间（商圈平均营业时间）：A. 16小时；B. 12小时；C. 10小时；D. 8小时；E. 8小时以下	5	4	3	2	1	3	
	预计月营业额：A. 10万元以上；B. 5万～10万元；C. 3万～5万元；D. 2万～3万元；E. 2万元以下	5	4	3	2	1	5	
	租金：A. 5万元以下；B. 5万～8万元；C. 8万～12万元；D. 12万～16万元；E. 16万元以上	5	4	3	2	1	4	
	押金：A. 20万元以下；B. 20万～30万元；C. 30万～40万元；D. 40万～50万元；E. 50万元以上	5	4	3	2	1	1	
评级	A级220～180；B级180～130；C级130～100；D级100以下							

本周内店前道路小汽车流量统计表

日期 \ 时段		8：00～12：00	12：00～16：00	16：00～20：00
星期一	顺流			
	逆流			
星期二	顺流			
	逆流			
星期三	顺流			
	逆流			
星期四	顺流			
	逆流			
星期五	顺流			
	逆流			
星期六	顺流			
	逆流			
星期日	顺流			
	逆流			

三、选址现场评估表

选址现场评估表

基本资料	地址				表单号码	
	行政区域		商圈类型		变更使用	□是 □否

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



续表

<table>
<tr><td>建筑条件</td><td colspan="2">□有电梯 □无电梯</td><td>共__层楼</td><td>□ 窄人行道
□ 宽人行道</td><td>屋龄__年</td></tr>
<tr><td>条件</td><td>外观</td><td>□新 □旧
□老旧</td><td>大楼壁面</td><td colspan="2">□瓷砖 □水泥粉光
□金属 □石材 □其他</td></tr>
<tr><td rowspan="4">基础设施</td><td>水</td><td colspan="4">□自来水 □非自来水 □水压正常 □水压低 □水质不佳</td></tr>
<tr><td>电流</td><td colspan="2"></td><td>电载</td><td></td></tr>
<tr><td>电话</td><td colspan="4"></td></tr>
<tr><td>卫浴</td><td colspan="4">□脸盆 □马桶 □浴缸 □明镜组 □花洒 面积__平方米</td></tr>
<tr><td rowspan="4">一般条件</td><td>空调</td><td colspan="4">□无 □窗型__台 □分离__台 □立式水冷 □立式氮冷 □其他</td></tr>
<tr><td>天花板</td><td colspan="4">□无 □木质 □轻钢架
□日光灯__盏 □坎灯__盏 □投射灯__盏 □其他</td></tr>
<tr><td>地面</td><td colspan="4">□瓷砖 □木地板 □塑料地板 □地毯 □石材 □水泥 □磨石子</td></tr>
<tr><td>壁面</td><td colspan="4">□水泥粉光上漆 □木质上漆 □壁纸 □木质贴壁纸
□石材 □其他</td></tr>
<tr><td rowspan="3">消防安全</td><td>防火</td><td colspan="4">□消防栓 □消火器 □洒水系统 □侦测器 □火灾报警器
□瓦斯感应器</td></tr>
<tr><td>避难</td><td colspan="4">□紧急电源 □紧急照明 □出口标示
□防火门 □排烟 □避难梯</td></tr>
<tr><td>逃生</td><td colspan="4">□避难绳索 □滑台 □救助袋 □缓降机
□避难桥 □避难梯 □其他</td></tr>
<tr><td rowspan="6">招牌广告</td><td>横招</td><td colspan="4">□长_cm 高_cm 离地_cm 可利用面：□折角 □圆弧</td></tr>
<tr><td>直招</td><td colspan="4">□宽_cm 高_cm 离地_cm 车道上离地可延伸至_ 楼</td></tr>
<tr><td>骑楼</td><td colspan="4">□长_cm 高_cm 离地_cm □单面 □双面 □一单一双</td></tr>
<tr><td>立招</td><td colspan="4">□宽_cm 高_cm 离地_cm □单面 □双面 □一单一双</td></tr>
<tr><td>方招</td><td colspan="4">□宽_cm 高_cm 离地_cm □单面 □双面 □一单一双</td></tr>
<tr><td>法规</td><td colspan="4">□不符 □横招 □直招 □立招 □方招 □无</td></tr>
<tr><td>主管审核</td><td></td><td>填表时间</td><td></td><td>填表人</td><td></td></tr>
</table>

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

选址综合情况评判表

店址名称：______________________________

具体地址：______________________________

联系人：______________ 联系电话：____________

车辆高峰时间：__________ 车流特点：____________

店址对顾客的可见度：□很好 □好 □一般 □较差

车辆方便程度：□非常方便 □比较方便 □一般

店址周围竞争情况：□激烈 □中等 □轻微 □不存在 □互相促进

店址周围竞争者情况：

____

____

____

离消费者的距离：______________

离汽车市场、加油站距离：______________

场所大小：______________

场所成本：________________

水电网络设施情况：________________

评估人：

客户签名：

________年____月____日

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

附录六：餐厅工程现场条件评估表

餐厅工程现场条件评估表

填表说明：参看以下各工程项目，对应后面是否符合及改造达标，符合或达标的在相应空格处打“√”，否则视为条件不符合或改造不达标。

序号	项目	现场条件评估标准	条件是否符合		可否改造达标	
			符合	不符合	可	否
A	店面现况高度					
a	店面楼板高度	地面到楼板不低于3.2m				
b	店面梁下高度	地面到梁底不低于2.6m				
c	现有管道下放高度	地面现有管道下缘不低于2.6cm				
d	原房屋结构图	完整的建筑结构图				
B	给排水					
a	给水管径描述	供水管径不小于50mm				
b	给水水压描述	水压为3～5.0 kg/cm^2				
c	排水管径描述	独立使用的排水管径不小于100mm				
d	排水距离描述	外接口至餐厅距离15m内，管道坡度不小于5°				
C	电力供应：（200m^{2}以下店型60～80KW、250m^{2}店型80～100KW）					
a	电力供应条件	对应餐厅类型可提供相应电力				

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

续表

序号	项目	现场条件评估标准	条件是否符合		可否改造达标	
			符合	不符合	可	否
b	主电缆线径标准	进餐厅的主电缆线铜芯线径不低于95mm				
c	主电缆接驳距离	到餐厅范围的接驳直线距离在50m内				
D	空调（新风）工程					
a	餐厅自设空调条件	根据餐厅类型自设专用空调有空间安装室内机组				
b	须使用商场空调	可提供商场空调布置图，商场空调可进行位置调整				
c	外机安装位置描述	与餐厅水平距离不超过30m，垂直距离不超过10m				
d	外机安装面积描述	外机放置位置面积在8～10m²				
e	新风管道设置描述	新风采集位置距离餐厅不超过10m				
E	排烟工程					
a	排烟风机设置描述	风机位置可隐蔽在天花顶内，离餐厅不超过5m				
b	排烟管道设置描述	与户外出口水平距离不超过30m，垂直距离不超过10m				
F	卫生间工程					
a	排污管道描述	外接口至餐厅的排污口距离15m内，管道坡度不小于5°				
b	排污管径描述	独立使用的排污管径不小于100mm				
c	化粪池描述	标高低于餐厅地面标高				
G	招牌工程					
a	横招设置描述	餐厅外露面宽度一个横招标准为3.5m×1.2m				

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



续表

序号	项目	现场条件评估标准	条件是否符合		可否改造达标	
			符合	不符合	可	否
b	竖招设置描述	餐厅外立面选一侧设置，一个竖招标准为3m×1.2m				
c	其他招牌描述	能设屋顶招牌或在餐厅50m商圈内设置立柱招牌				
H	外立面工程					
a	餐厅门头设置	门头可改造				
b	餐厅外立面	外墙材料可改造				
I	结构体					
a	墙体描述	柱梁及承重墙没有裂缝或扭曲等结构异常现象				
b	楼梯描述	楼梯改造不影响原结构				
营运中心		加盟老板	运营督导		设计总监	市场经理

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



附录七：店铺结构数据测量表

店铺结构数据测量表

一、加盟商店面原始图例采集细则

1. 照片。

A. 能够反映店面周围环境状况；

B. 能够反映周围同行业其他竞争对手品牌及其方位；

C. 能够从不同角度观看店面及店内实际情况。

2. 简单图纸。

建筑结构图要求：注明店内柱子的尺寸及其距离墙体的尺寸，拐角处注明角度（是否是直角）面对顾客的有哪几面墙，是否有玻璃，玻璃的尺寸，入口有几个，哪个是主入口。

尺寸标注：

A. 门头的长度和宽度，以及门头最底部离地的高度；

B. 墙体的高度；

C. 玻璃的高度；

D. 入门的高度。

顶部结构图要求：

A. 注明是否有通风管道、消防管道（喷淋，烟感器）、空调管道、梁交错等；

B. 注明哪些位置是物业管理规定不可以改动的；

C. 注明顶部最低处离地多高。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



物业方面的要求：

A. 是否禁止做高隔墙，破坏墙体结构；

B. 是否禁止更改水电位；

C. 是否对门头招牌有统一规定；

D. 是否设置洗手间、储藏室及空调位等。

其他：是否有其他相关限制或者要求。

二、现场测量

测量是前期准备工作中重要的环节，因为日后出图都是以原始测量图为依据的。

1. 考察店铺。坚持一走、二看、三敲、四问的原则。

一走：在店铺内和店铺外走一圈，对店铺有直观的认识；

二看：考察分析，哪里是第一视觉点，哪里适合放 LOGO；

三敲：对墙体进行分析判断，区分实体墙还是隔断墙；

四问：询问房东、商场人员，有没有施工限制要求。

2. 手绘店铺的平面图。在记事本上将店铺的平面图和外立面图描绘出来。

3. 测量并标注尺寸。按照从左到右的原则测量，测量好后标注在手绘图纸上。

4. 补充测量特殊情况。

5. 标注高度。

6. 标注人流方向。

7. 标注配电箱位置及限定用电量。

8. 标注上下水位置，通气、排烟管道。

9. 标志特殊说明。

三、照片实地取景

1. 照片角度。要“一外、二内、三邻居”。

一外：先由外向内取景；

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



二内：即在店铺里面对外取景；

三邻居：一定要拍照紧邻门头的建筑，以便参考尺寸规格、选料质地等。

2. 取景远近。要由远及近、先全局后局部。

3. 几个关键部位。

结合测量时的工作进行。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



附录八：促销活动汇要与开业策划案例

一、促销活动汇要

促销活动汇要

对于一个实体店来讲，店面运营无非就是一个对人、财、物、产、供、销的管理过程。首先人员应有具体的管理制度和工作流程（具体到时间段）来约束，包括员工的言谈举止、仪容仪表等综合素质的提高。

其次是财务。定期对店内财务的大小盘点和成本利润核算，操作尽量以电脑系统为主，减少营业期间现金遗失漏洞。再次是对于产品的生产和供应方面。产品不能是一成不变的，定期推出新品，以新换旧，尤其是点击率持续倒数的。同样，对点击率较高的进行重点推销和宣传。供应是一个将产品送到消费者手中的过程，也是消费者感受企业文化树立品牌效应的重要环节，所以要求店员除了礼貌用语和标准操作之外，还需要在报出产品的名字时效果更佳，如："您好，您的消暑美容的绿豆烧仙草已经做好了，请品尝。"

最后是销售。对店铺来说，一年 365 天不可能天天都是旺销，总有淡旺季之分。旺季自然都是忙业务，那么淡季呢？业务减少了，很多店铺面临着关张的危险。怎么办？毫无疑问，促销是一个必要的手段。如何合理运用促销策略是每个店铺、经销商都要面临的问题。

但是，促销不是市场问题的"终结者"，而是一把"双刃剑"。促销既能带给店铺更多的利润，也会带给店铺很多的无奈。合理地利用

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

促销，才能增强市场竞争力，促销不可乱用。

第一类：价格战

方案 1：错觉折价——给顾客不一样的感觉。

例：花 100 元买 130 元的商品。错觉折价等同打 7 折，但却告诉顾客我的是优惠而不是折扣货品。

方案 2：一刻千金——让顾客蜂拥而至。

例：10 分钟内所有产品 1 折；× × 点 × × 分之前，所有产品买一送一。客户的抢购是有限的，但客流却带来无限的商机。

方案 3：超值 1 元——舍小取大的促销策略。

例：几款价值 10 元以上的货品以超值 1 元的活动参加促销。虽然这几款货品看起来是亏本的，但吸引的顾客却可以连带销售方式来销售，结果利润是反增不减的。

方案 4：临界价格——利用顾客的视觉错误。

例：将 10 元的价格改成 9.9 元、9.8 元。这是普遍的促销方案。

方案 5：阶梯价格——让顾客心里着急。

例：销售初期第 1 ~ 5 天全价销售，第 5 ~ 10 天降价 25%，第 10 ~ 15 天降价 50%，第 15 ~ 20 天降价 75%。这个自动降价促销方案是由美国的一个商人发明的。表面上看似“冒险”的方案，但却抓住了顾客的心理。对于店铺来说，顾客是无限的，选择性也是很大的，这个顾客不来，那个顾客就会来。但对于顾客来说，选择性是唯一的，竞争是无限的。自己不去，别人还会去。因此，最后“投降”的肯定是顾客。

方案 6：降价加打折——给顾客双重实惠。

例：所有光顾本店购买商品的顾客满 100 元可减 10 元，并且还可以享受 8 折优惠。100 元若打 6 折，损失利润 40 元；但满 100 减 10 元再打 8 折，损失 28 元。但先降价再打折，力度上双重的实惠会吸引更多的顾客。

方案 7：百分之百中奖——把折扣换成奖品。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



例：将折扣换成奖品，且百分之百中奖，只不过是新瓶装老酒，但却迎合了顾客“中彩头”的心理，而且实实在在的实惠让顾客得到物质上的满足，双管齐攻收效匪浅。

方案 8：自主定价——强化推销的经营策略。

例：价格 1 ~ 5 元间的货品让顾客定价，双方觉得合适就成交。运用此方案要注意，一定要先考虑好商品价格的浮动范围。给顾客自主定价的权利仅仅是一种吸引顾客的方式，这种权利也是相对的。顾客只能在店铺提供的价格范围内自主定价，这一点是保证店铺不至于亏本的重要保障。

方案 9：购物卡——累积出来的优惠。

例：购物卡积分，既是双赢，又有广告效应。

方案 10：账款规整——让顾客看到实在的实惠。

例：消费 55.60 元只收 55 元。虽然看起来“大方”了些，但比打折还是利润大些。

第二类：幸运星

方案 11：摇钱树——“摇”出来的实惠。

例：圣诞节购物满 38 元即可享受“摇树”的机会，每次摇树掉下一个号码牌，每个号码牌都有相应的礼物。让客户感到快乐，顾客才会愿意光顾，才会给店铺带来创收的机会。喜庆元素，互动元素，实惠元素，让顾客乐不思蜀。

方案 12：杯杯有礼——享受美好的同时也能赢得礼物。

例：顾客只要几元钱买一杯饮料就会获赠一个小礼物。此方案涉及的顾客多，且没有门槛要求，所以应用最为广泛。

方案 13：退款促销——用时间积累出来的实惠。

例：购物 50 元基础上，顾客只要将前 × 天之内的购物小票送到店铺收银台，就可以按照促销比例兑换现金。根据时间长短，退款比例从高往低排。此方案赚的是人气、时间。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

方案 14：多买多送——变相折扣。

例：送的东西可以是冷饮、冰粥，也可以是酸梅汤、冰水。赠送的商品是灵活的。

方案 15：组合销售——一次性优惠。

例：将同等属性的货品进行组合销售提高利润。

方案 16：加量不加价——给顾客更多一点。

加量不加价一定要让顾客看到实惠。

方案 17：小鬼当家——通过儿童来促销。

例：六一儿童节让孩子自己选择喜欢的商品，在导购的陪伴下自己当家选物品，父母在休息区等候付账。运用此法时应注意时间点、立足点，做好方案，细节取胜。

第三类：爱心行动

方案 18：主动挑错——打动人心。

例：对不完美的产品，主动写明瑕疵来出售。让顾客主动挑错，可以得到客户的信任。

方案 19：欢乐金婚——既做广告又做见证人。

方案 20：寿星效应——让寿星为店铺做广告。

方案 21：互动。

顾客在消费时，增加让顾客互动的方法，比如扑克牌，骰子等，给顾客送乐，给店铺带来人气。

方案 22：给顾客留下念想。

例：留出一个墙面，让顾客在便签上写一些祝福自己或者想对别人说又不好意思当面说的话，贴在墙上。有一份牵挂在这里，你还担心他（她）以后不来光顾吗？

方案 23：爱屋及乌——做好追星女孩的文章。

例：将流行的东西附加赠送给追星的女孩，提高销量。

方案 24：情人娃娃——让单身女性不再孤单。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



例：情人节，女性顾客购物即可领“情人娃娃”。赠品加上广告宣传，可以达到好的促销效果。

方案 25：货比三家——顾客信任多一点。

例：售前告之“货比三家”，可提高客户的信任度。

方案 26：吃出幸运——为幸运而疯狂消费。

例：餐馆消费可抽奖，消费多获奖概率高，获奖留影张贴墙上，广告词“幸运，越多越好”。优势：商品优势，顾客可以拒绝买但吃饭是不会拒绝的；幸运比例优势，消费额度高抽的奖项高，中奖率高，这样中奖比例是由店铺控制的，不仅不会亏本，还会激发顾客的积极性。

方案 27：能者多得——引诱推销的法宝。

例：买零食即可翻卡片，答对问题送同样的零食，赠品零食小、少、精。此方案抓住孩子喜欢逞能的特点促销，又让他们有获得赠品的满足感。

方案 28：档案管理——让顾客为之感动。

例：在特定的日子给顾客以短信礼品的问候打动顾客。

方案 29：一点点往上加——让顾客喜欢上你。

例：“多一点商铺”在商品称重时，先有意拿得少一些，然后一点点往上加，让顾客有种增加的感觉。顾客消费同样看重感觉。

方案 30：模范作用——紧抓民族文化传统不放。

例：举办模范老公、模范老婆、模范小朋友等评选活动，让顾客带着家人、朋友一起参加评比。聚拢了人气，就是聚拢了财气。

方案 31：绿叶效应——新鲜水果自有顾客来。

例：店铺摆好新鲜水果，水果上带着叶子，让客户看到新鲜水果榨成汁的过程。有条件的可以让顾客亲手操作。

方案 32：心心相印——见证爱情。

例：用促销的礼品、卡片等见证情侣之间的爱情。用相机将此情景拍下来送给他们。

方案 33：齐聚一堂——搭配出来的畅销。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



例：第二杯半价。同类产品组合销售是个好方法。在运营的过程中有点击率高低之分，在高点击率产品销售的同时赠送低点击率或卖不动的或新研发产品。

方案 34：温情 1 元——超市卖场的助学之旅。

例：购物满 38 元，即可要求服务台往捐款箱里投入 1 元资助希望工程。

方案 35：买来的学费——另一种形式的助学促销。

例：学生持学生证购物，满多少元即可抽奖，奖品是现金，名额有限。

方案 36：希望商场——把让利变成孩子的希望。

例：抗震救灾时期，商品价格保持不变，所得利润捐给慈善总会，以帮助震区孩子早日回到学校。运用此法，要以有影响力的事件为立足点，一定要兑现自己的承诺。

方案 37：消费卫士——从迎合顾客心理做文章。

例：将质量有问题的货品在大家面前请出店铺。

方案 38：传声筒——让顾客帮你促销。

例：奥运时的全民运动会中，电动车经销商开车尾随，让掉队的人坐上车永远不掉队。传声筒就是一次口碑销售。

方案 39：大派红包——见者有份。

方案 40：积分优待——真情回馈老顾客。

方案 41：自助销售——招揽更多的新顾客。

例：店庆时任选 3 件商品，金额 15 元。

方案 42：有奖征集——提升店铺影响力。

例：征集广告语，被采用的获得一定的奖励。

方案 43：沉锚效应——促销员的服务语言创意。

例：卖煎饼果子时，将“加不加鸡蛋”这句话改成“请问加几个鸡蛋”。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



方案 44：样品派送——更直接的试用感觉。

方案 45：适当越位——多给顾客一点儿。

方案 46：欲取先给——店铺服务的取舍之道。

方案 47：按需供应——不让一个顾客失望。

方案 48：榜上有名——给顾客最好的服务。

方案 49：有求必应——想顾客之所想。

方案 50：无理由退货——赢得声誉的服务方案。

方案 51：免费服务——一种超前的感情投资。

方案 52：额外服务——真心诚意为顾客服务。

方案 53：涂鸦服务——让顾客恋上你的店铺。

方案 54：数码快照——记录美好瞬间。

方案 55：赠送小礼品——多一分惊喜。

一定要在客户购买之后赠送，购买之前那叫促销，让客户感觉不舒服，购买之后的赠送才能带来惊喜 。

方案 56：将所有产品以宣传单形式印制，背面是相对应的代金券，（1 ~ 3 元），在宣传产品的同时客人可以撕下作为代金券使用，注明使用日期。

方案 57：小范围信息反馈——处理客户投诉的危机公关。

任何生意的成败都在于人，有了好的店面销售员就成功了一半。客户来了销售员爱答不理，这种人绝对不能要，要尽快清除，清除之后可以适当的形式告知客户。这样给顾客尊重感，使顾客觉得你们是有责任心的，从而产生信任，成为固定消费者。

第四类：偶像派

方案 58：现场效应——在现场为自己做广告。

例：邀请顾客亲自体验，每一种配料放在电子秤上进行配比、组合，最后做出自己心仪的甜品。

方案 59：暗示效应——让顾客自以为是。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

例：饭店在大厅挂上名人的就餐照，暗示名人常来光顾本店。卖点：利用客户的心理，提高店铺知名度。可以找当地有影响力的人物合影挂在店里。

方案 60：对比效应——让顾客看到实际效果。

例：食用产品之前是这样的……食用产品之后是这样的……两张美丑照片形成对比。图片下面备注：本照片纯属玩笑，莫要见怪。

方案 61：巧用证人——真正的活广告。

方案 62：名人效应——让名人为店铺做广告。

方案 63：搭顺风车——借力取胜的捷径。

例：在重大活动中坐在前排，争取"露脸"机会，提高曝光率做宣传。

方案 64：美女效应——美女服务员让顾客赏心悦目。

方案 65：爱美之心——抓住女性的攀比心理。

例："你漂亮吗？你想和我一样漂亮吗？那么请品尝贵雅时光"的试吃活动。

方案 66：双赢模式——做好促销员的文章。

方案 67：在店面的允许情况下设置板报墙。

在板报墙上设新闻区（报道新产品、公司新闻）、意见区（客人所提出的意见和建议）、心情区（顾客想说的话）等，让顾客新鲜阅读和抒情表达。

方案 68：每日推出一款特价产品，以半价或更低但不能赔本的价格出售，以提高人气。

方案 69：印刷代金券 3 ~ 5 元面值，而商品一般定价 8 ~ 20 元，每张代金券可用于一款产品，不累加使用，开业发放 。

方案 70：与其他门店合作使用代金券，比如在某店消费满 ×× 元送本店代金券 × 张。

方案 71：会员卡。特定产品以会员价（比普通低 1 ~ 2 元）出售，但绝不能免费 。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



方案 72：充值卡。充 100 元送 20 元，充 200 元送 50 元，比会员价更优惠。

方案 73：凭身份证生日当天所有产品打 6 折。

方案 74："灰色"星期一或"黑色"星期三所有产品均享受会员价。

第五类：节日庆典

方案 75：新年红包——春节礼品促销。

方案 76：非常 1+1——情人节鲜花促销。

就算这一天不挣钱，放心吧，收到你花的人，100% 还会来的。

方案 77：五五有礼——端午节粽子促销。

例：端午节时粽子买一送一，几乎是成本价给顾客。注意方案可以不新颖，但一定要实在；让利幅度要大，善于以点带面。

方案 78：平安是福——平安夜苹果促销。

方案 79：三八彩头——妇女用品促销。

方案 80：快乐童年——儿童节玩具促销。

例：播放儿童喜爱的动画片热身后玩游戏，答对问题赢奖品，且在活动期间购买玩具可享受折扣。

方案 81：亲情厨房——母亲节让您的母亲更轻松。

例：购物送康乃馨。

方案 82：含蓄父爱——父亲节礼品促销。

方案 83：尊师台——教师节尊师重教的创意促销。

例：店铺广告："老师将自己的汗水和知识融进了一笔一画的粉笔字中，作为学生的你，为什么不将尊重和感谢写出来送给老师呢？教师节期间，凡在本店消费的顾客都能得到一张精美的教师节贺卡。"

方案 84：元宵灯谜。

方案 85：七夕相会。

方案 86：中秋赏月。

方案 87：圣诞套餐。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



方案 88：复活节嘉年华。

第六类：生活帮

方案 89：通过客服档案建立 QQ 群，坚持通过 QQ 订餐。

方案 90：在就餐桌面贴本店的二维码，方便就餐顾客扫描存取，建立微信群，定期搞奖励活动。

方案 91：与本地区其他加盟商合作，会员卡通用。

方案 92：与团购网站联合，引导团购。

二、开业策划案例

立可餐直营店开业促销方案

背景

本次活动的重心在于增加顾客的进店率，诱发潜在顾客进行初次消费。直营店位于工薪阶层聚集区域，消费群体主要为周边公司、政府机关的职工群体。针对此群体制定宣传策略，带动立可餐进店率、促进销售额成长；突出描述立可餐米饭的概念定位，使消费者更好地理解。

方案一

活动框架

活动主题：立可餐· 乐享美食，欢乐“送” 时间：
活动执行方案：
1.设立每日特价菜品——每日特价菜品，好吃不加价。同时，点出限时打折，激发顾客的进店积极性〔全场特价，每餐点（中午12:00，下午6:00）前10名到店顾客享

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

续表

有全场套餐7折优惠〕。 2. 实行临界价格——利用顾客的视觉错误。例：10元改成9.9元。 3. 制作和发放累计卡。新顾客入店就餐后发放累计卡，累计购买任意菜品20份，赠送价值9元的养生茄子一份。在吸引新顾客的同时培养出老顾客。 4. 将每日特价套餐和所有菜品价目陈列在店外——将价格直观公开地告诉消费者，避免一部分人担心价格过高望而却步。 5. 活动口号——立可餐。乐享美食，欢乐“送”。
宣传计划： 1. 宣传单：A4双面，店内陈列及外部派发，下班时间针对上班族派发。 2. 店内海报。 3. 累计卡：10×6格。

方案二

活动框架

活动主题：立可餐·让你吃得好看 时间：
活动执行方案：
1. 活动期间，凡在餐厅消费，均可获赠抽取创意礼品“抵用券”机会1次，10月1日之前皆可兑换，可累计使用（抵用券为1元、2元，切记面值不要过高，抵用券一定要盖有公章；奖品用正熙公司的产品，开业当天于店外陈列，标价展示）。 2. 本次活动产品全场参加，不限制品类、价格。 3. 使用代金券的顾客不参与此次活动。 4. 本次活动餐厅保留最终解释权。 5. 活动口号：立可餐·让你吃得好看。
宣传计划： 1. 宣传单：A4双面，店内陈列及外部派发，下班时间针对上班族派发。 2. 店内海报。 3. 奖券：可用A4纸自印。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

附加活动执行内容

赠券规划文案

正面文案：公司 logo+ 活动主题 + 赠券编号 + 抵用金额（突出强调公司 logo 及活动主题）

背面文案：公司 logo+ 活动主题 + 抵用现金（必要的时候增加）

> 使用说明：
> 1. 本券有效使用日期为××年×月×日～××年×月×日，逾期作废；
> 2. 本券仅限立可餐七里河路店消费抵用，加盖本公司印章方可使用；
> 3. 本券恕不找零、不挂失、不兑现、不另开发票，不与其他优惠同时进行；
> 4. 本券相关事宜，立可餐餐厅保留最终解释权。
> 订餐电话：×××××××

方案三

活动框架

> 活动主题：立可餐——你够不够幸运吃到霸王餐·寻找幸运儿
> 活动时间：为期3～9天（也可拆开单独使用）
> 活动目标：提高进店率，带动营业额
> 主题文案：
>
> 你够不够幸运吃到霸王餐？
> 你吃饭，我请你
> 你请客，我付钱
> 只要你够幸运
> 天天惊喜，幸运不断
> 寻找幸运儿

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



续表

活动执行方案：

本次活动主线为“霸王餐”，即通过免费试吃为噱头吸引顾客，并且本活动分三期，通过优惠不断递增的方式达到促销高潮。活动开始前，将活动预告海报提前3天贴于店前，引起顾客好奇。同时提前3天散发单页，辐射周边1公里，单页内容为主题文案和第一期活动内容，同时用问号填充第二、三期内容，引起好奇。

第一期：（为期1天）

主题语——猜中价格，我请客

促销内容——将6种产品在荧光板上张贴图片，但将价格蒙上，由顾客猜价，猜中即刻免费食用，如未猜中，顾客自己掏腰包。每道菜只可被猜一次，即有1人猜价，不管是否猜中，此套餐都不在竞猜范围内，直到6道菜全部猜完，活动结束。

文案——本店6道美食神秘登场，值多少钱你来猜，猜中我请客，不中你埋单。每人只能猜一次，猜完亮价，同时此套餐只被猜一次，猜完即撤。每天只有6次机会，先到先得。只要你敢猜，我就敢请。如果没猜中，也不要吝啬腰包自己掏钱哦，幸运要有勇气争取！

PS.价格板上划分价格范围，如价格12元的套餐，价格范围是10～15元，猜中概率为20%。

第二期：（为期1天）

主题语——拉帮结派来吃霸王餐

促销内容——3人（含3人）以上顾客来店消费，便可享受1人免单，只限点3人份。

文案——Hey，听说了吗，立可餐可以吃霸王餐了，只要3个人一起去吃饭，就可以享受1人免单，快拉着两3个同事、好友，拉帮结派来吃霸王餐了！（漫画）

PS.体验营销，先让目标人群进行体验，抓住其消费心理；其次以新颖的促销形式引起好奇；第三，还可以进行自发性传播。

第三期：（为期1天）

主题语——给多少钱，你说了算

促销内容——顾客消费后抽奖，奖券含1～9折不等，抽到几折打几折。

文案——来店消费，买单前享有一次抽奖机会，奖券包含1～9折不等，相信你的运气吗？也许你只需花1元钱，就可吃到价值10元的美食。打几折，花多少钱，你说了算！

PS. 这种方式，以幸运的概念包装折扣促销，比直接的折扣促销更能吸引食客的注意力及参与热情。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

方案四

活动框架

活动主题：立可餐——轻松分享·免费品尝 活动时间：为期1周 活动目标：提高入店率和营业额
活动执行方案： “轻松分享·免费品尝”，您只需要用手机对着门头轻松一拍，将照片发送至交友网站（QQ空间、人人网、微博），即可免费享用7元套餐一份（入店请向店员出示图片）。 PS.体验营销，首先让目标人群进行体验，抓住其消费心理；其次以新颖的促销形式引起好奇；第三，还可以进行自发性传播。 免费试吃总是令年轻群体排斥，一方面感觉没面子，另一方面对产品不放心。而这种方法看似免费试吃，实际上商家和顾客之间存在互动，顾客为了免费有所付出，更觉心安理得。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



附录九：员工工作手册

员工工作手册

员工守则

为了加强本店管理，明确责任，实现工作规范化和制度化，提高管理水平和服务水平，特制定本规章制度。

1. 作息时间

本店每天营业时间为：10:00 ~ 22:00（中午 1 个小时吃饭时间）。所有人员均需提前半小时到店进行交接及相关的准备工作。店员上一天休息一天。

2. 考勤

所有员工均应按规定上下班时间打卡或签到。

3. 员工请假规定

（1）员工应提前一天填写“请假条”交由店长审核及批准；店长做好请假登记和资料保管，并协调交接工作，保证正常营业。

（2）员工因不可抗力无法提前办理请假手续时，应及时用电话或短信形式向店长请假，并在返岗后办理补假手续。请假前必须落实好换班人员。

4. 处罚规定

为规范员工的行为、维护本店的经营秩序，员工有以下情形之一，经查证属实的，予以相应处理：

（1）员工上班时间必须着工作服，且保持工作服的整洁，讲究仪

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



表仪容和个人卫生，严禁工作期间穿拖鞋。上班时间内一律不得携带背包或者挎包等。其他与工作无关的物品可放在储物柜中或统一放置在指定位置。

（2）员工对客服务要主动热情，用语文明，不得说粗话和脏话，顶撞顾客一次扣款 10 元。

（3）工作时间不得打扑克、下棋、吃零食和任何有异味的食品；不得用办公电脑玩游戏和用办公电话拨打私人电话等，违反一次扣款 20 元。

（4）非本店人员不准进入操作间，且不准领小孩到岗，违反一次扣款 10 元。

（5）不准将本店的物品随意借用他人或送人，违反一次扣款 50 元。

（6）店长要严格食品检验，不准过期和霉烂变质的原料等进入店内，出现一次当月奖金取消。

（7）员工不得故意损坏公司形象和名声，如有查实予以开除。员工应保守公司商业秘密，将公司机密透露给非公司人员，或未经许可携带机密资料离开公司的，视情节及后果给予警告、开除直至追究其相关法律责任。

（8）员工要爱护设备，按操作规程操作，保证安全使用，如有违章操作损坏设备照价赔偿。

（9）员工要自觉遵守劳动纪律，不迟到，不早退，工作时间不准离岗，不能在店内吸烟，不准聚堆聊天和说笑打闹，违反一次扣款 10 元。

（10）员工应按正常手续请假，否则按照相关制度进行处罚。员工不得虚报病假、事假，极度不诚信者予以辞退。

（11）禁止在店内销售私人物品，禁止擅自提高或降低价格，禁止多收或少收。违反者予以辞退。

（12）员工多次或严重违反以上规定或给本店造成损失的，并有以下情况之一者，要求当事人进行赔偿，并予以辞退，情节严重者交公安机关处理。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



未经同意，擅自挪用公司公款作为私用、提供虚假资料、做假账欺骗公司者。

店长职责及权限

1. 全面负责店面、员工、采购、人事等管理。
2. 负责各种规章制度的宣布与执行，并提出合理化建议。
3. 负责完成老板下达的各项经营指标。
4. 负责掌握每日、每周、每月销售指标的完成情况，并按时向老板汇报销售动态、库存情况。
5. 负责收集竞争对手或同行业各种情况。
6. 有权参与店员的招聘工作。
7. 有权对员工的奖励和处罚提出建议。
8. 有权辞退不符合要求或表现恶劣的员工。
9. 有权根据员工的表现提出调动、晋升、降级、辞退的意见。
10. 有权对员工的日常工作表现进行检查或评定。
11. 有权对员工进行教育、指导和培训。
12. 有权对店内突发事件进行处理。
13. 有权拒收有质量问题的原料物品。
14. 做好店内收银工作，严格控制差错率。
15. 有权检查核实本店进货票据。

员工工作职责

1. 自觉遵守厅内的各项规章制度，工作安排 。
2. 仪表端庄大方，着装整洁，按时参加各项例会。
3. 按要求做好店内的环境卫生 。
4. 做好物料的各项补充，及时替换 。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



5. 严格遵守店内的服务程序。

6. 熟知店内提供的产品和价格及特点。

7. 做好收尾结束和防火、防盗工作。

8. 积极参加业务培训，不断提高服务技能。

收银员管理制度

1. 收银员要准确、快速地做好收银结算工作。严格按照操作规程办事，自觉遵守财务制度，对于违反财务制度的要敢于制止和揭发，起到有效的监督作用。

2. 收银员要在收款过程中要做到快、准，不错收、不漏收，对于各种钞票必须验明真伪。

3. 收银员在工作时间不得携带私人款项上岗，每日收入现金，必须如实向店长汇报。备用金必须班班交接，天天核对，有书面记录，并在班前班后准备足够的零钞。

4. 收银员不得将公款挪作私用。

5. 收银员在每班营业结束时，必须认真核对报表数与实收数是否一致，并做好交班工作，不得向无关人员泄露有关本部门营业收入情况资料及数据。

6. 收银员要认真填写交款清单，钱款与清单一致。

7. 收银员要爱护及正确使用各种机械设备，并做好清洁保养工作。

8. 收银员要做好开店前、收店后的收款岗内外卫生，保持桌面整齐、干净。

9. 收银员应自觉遵守本店的一切规章制度。

10. 收银员应保持个人仪表仪容的整洁大方。

11. 收银员要积极完成上级分配的其他工作。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



库房管理制度

1. 库房内各种原材料要分类存放，摆放有序，做到“一垫五不靠”。

2. 原料要上架存放，库房内环境良好，整洁卫生。

3. 库房中不准存放腐烂、变质原料及有毒有害物品。

4. 库房内原料要遵循“先进先出”的原则，杜绝过期产品及“三无”产品。

5. 库房内保持干燥整洁，通风条件良好，防鼠设施完善。

6. 做好防盗等安全工作。

7. 库房管理人员的工作由店长代为执行，物料配送负责人也可根据工作需要要求各店长进行相关工作协助以及物品的综合调配，店长需支持配合此类工作的进行。

8. 店长每月 30 日晚必须按照老板要求盘点库房并进行相关汇报与交接。

卫生管理制度

卫生管理包括个人卫生管理、物品及设备卫生管理和食品卫生管理三个方面。

1. 物品、设施设备要求表面平整光亮，无异味，无损坏，无抹痕，摆放整齐有序，不符合要求者根据情节严重程度和造成的影响给予处罚。

2. 杯具等器皿的消毒措施。

（1）所有杯具等器皿洗刷后必须消毒。

（2）消毒程序严格执行“一洗、二刷、三冲、四消毒、五保洁”制度。

（3）使用消毒液消毒时，按 1∶200 的比例配制消毒液。

3. 凡属周期性卫生清理工作，因到期没有清理形成卫生死角的，给予扣款 10 元处罚，由此导致顾客投诉的，酌情给予责任部门警告或责任人过失处分。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

4. 毛絮、浮灰、水渍、纸屑等轻微卫生问题，每处给予扣款5～10元的处罚。

5. 积灰、污渍、油渍、较大杂物、毛发等卫生问题，每处给予扣款5～20元的处罚。

6. 污垢、有异物、裂痕、损坏、摆放不整齐或错位、脱落或物品缺少、有异味等环境卫生问题，每处给予扣款10～20元的处罚。

上岗工作流程

操作流程	操作标准及说明
着工作服	穿好工作服，佩戴好工作帽
整理仪容	（1）检查个人卫生，保持面部干净 （2）不得将长发披在肩上（女员工） （3）指甲剪短，不得涂指甲油（女员工）
佩戴饰物	（1）不得佩戴夸张性饰物 （2）不得戴戒指
检查自己的微笑	工作时要有一个良好的精神面貌，面带微笑最重要 （提示：调整自己的情绪，准备上岗）
提前到岗	（1）提前30分钟到岗签到 （2）接受店长分配工作

开店前准备工作细则

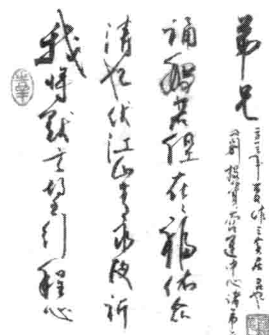
操作流程	操作标准及说明
原料及用品准备	（1）按营业所需将原料泡（煮）好 （2）滤网，封口机，杯子，吸管，汤匙等备好
清洁工作台面	用湿布擦拭工作台面，然后用干布擦干，保证干净、整洁，无尘，无水渍
摆放各种用具	（1）用具齐全，有序摆放 （2）用具干净，无破损
清洁和检查店内设施	（1）所有电器工作正常 （2）冰柜内无积水和污物，外表光亮

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

店面服务礼仪

操作流程	操作标准及说明
招呼顾客	店外路人观望时，应亲切地微笑并问声“您好！” 顾客进门时，应礼貌地问好：“您好！欢迎光临××！”
推荐产品 顾客答疑	收银员要对顾客说：“欢迎光临××！请问您需要什么？”并对顾客做出推荐，推荐产品不得超过一次。 当顾客无法确定的时候，主动引导：“请问是要喝甜品类、奶茶类还是沙冰……”
顾客点单	顾客点单后，收银员应立即复读所点品类的名称，并问顾客“对吗？” 收银员开单后交予员工进行调配，并对顾客说：“请稍等，我们马上为您调配。”
制作完毕	制作完毕后，交予顾客，同时提醒顾客：“小心热饮（或其他注意事项）。”并对顾客说：“谢谢品尝，若有任何意见请随时告诉我们。”
顾客离店	目送顾客离开，并对顾客说：“您慢走，欢迎下次光临！”
注意细节	餐具摆放方式，餐巾提供的方式与频次，活动期间赠品的兑现时序等

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



跋语

答谢词：回顾与前瞻

不记得哪年哪月，听长辈讲过一个故事，说：姜子牙在渭水边钓鱼，鱼钩是直的，而且离开水面三尺。

能掐会算的周文王也听到了这个故事，于是他摆好仪式，抽出蓍草，认真地推算了一把，最后捻草微笑，决定吉日出发，请姜子牙来入伙，协助他谋取天下。

当他终于说动姜老先生起身之后，立即把他自己乘坐的马车让给老先生坐，自己随车步行。

但是姜子牙说不行——你叫人把马卸了去，你自己驾辕，拉着我走。

于是周文王真的去拉车，要把姜子牙拉回去。

此时，那辆车忽然变得那么沉重，惯于坐车的周文王觉得一步一步比登天都难。

终于，周文王觉得很累，停下来，准备歇一歇再走。

此时，姜子牙宣布游戏结束了。姜问：你拉了我多少步？

七百九十九步。

好，我就保你国运七百九十九年。

周文王一听此言，忽然觉得不再劳累，他抖擞精神要把马

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



车拉得更远更远。

姜子牙说：晚了。——世界上有各种灵丹妙药，但是从来就没有后悔药。

周文王心中的遗憾真的是太沉重了！

……以后的故事我们都知道的。

我辈凡人，当人世之尘埃落尽，命运水落石出之后，回顾时一定也会有很多遗憾，这是生命的常态。现在，是我为这本书感到遗憾，为这本书所涉及的一些故事感到遗憾了：如果当时我也多走几步，会怎样呢？可是人生不允许“如果”啊。

再想一想，我们所以感到遗憾，必是因为我们心目中有个“完美”在那里——竟如“头上的灿烂星空、心中的道德法则”——让我们有所参照。

我应为这个“完美”表示感谢。

首先，感谢某某集团公司。因为这个优异的平台——这个平台上有那么多年轻、鲜活的生命，在演绎着一段段人生成长的故事；这个平台上有那么多向上的公司理念：相信、不抱怨、海盗精神等；这个平台上有那么多需要填充的空间，使得我可以有机会去尝试、总结，参与、筹建数个区域的运营规程。

其次，感谢中国文化——其实还有西方文化，或者说要感谢人类前进的一切文化果实。因为这么些年，断断续续读过那么多五花八门的书，这些书籍告诉我许多先行者曾经的探索与得失，还有他们的心路历程。正是他们给了我内心里的强大的不竭动力。

第三，感谢我们这一代所身处的生活环境。我小时候，必

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



将永载史册的“文革”刚刚结束，而“知识改变命运”的信念依然是社会意识的主流之一。因为这个意识，我养成了学习的习惯。无论“习惯决定性格，性格决定命运”的公式成不成立，我依然愿意习惯于经常学习一些新的东西。如果有时间让我写今年的游记，题目之一应该是“中国各地购书记”……

然后，还是要说遗憾。——至于喜怒哀乐，现实的语境下，人在成功之前配有一丝这个吗？人在成功之后还能有一毫真实的这个吗？——我记得很清楚，5月11号傍晚，我在省图查阅资料，忽然有一道闪电直击我的脑海：在这个领域，我是不是可以再写一本关于中式快餐的书？就叫《赢在中式快餐——快餐连锁加盟的前世、今生与未来》吧！我决定在配合工作的同时把这个事情做好，因为两者方向一致，所以可以且必须全力以赴。我不去想结果如何，看看周文王的故事，我告诫自己：有事情可做并有能力去做的时候，就要殚精竭虑、务尽其力。现在，在这样想的时候，想着“中式快餐”去看《开家赚钱的店》的遗憾，我觉得心中的压迫感小了一些。某某集团公司理念里面有一条“以发展的方向来解决发展中的问题”，真好。原来发展可以解决那么多问题啊。

就让我们带着遗憾出发吧——在路上是幸福的。

感谢未来。

最后，一则告白：我接到出版社的合同书之后特意请教了一位律师，他提醒我：“你是不是考虑选择‘编’而不是‘著’呢？那样的话将来你可以合理避税。”我毫不迟疑地回答他：“我当然是会选择‘著’了，这是我自己实践、思索，独立完成的著作，不是那种随意‘编’出来的！并且，我为能够

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



缴纳版权税而自豪，在这个国家，税种可能不少，但是，不是随便一个人就有机会缴纳版权税的，我为这个资格感到骄傲，我怎么会逃避。”

于鑫宇楼三实居　初稿
于龙桑寺袁家村　二稿
于鑫宇楼三实居　三稿

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



开家赚钱的店

一个市场总监指导店铺成功创业笔记

假如您正在为寻找合适的创业项目发愁，

假如您正在为找不到旺铺店址着急上火，

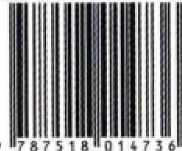
假如您正在为怎么设计装修店面一筹莫展，

假如您正在为怎样把自己的店经营得红红火火绞尽脑汁，

……

看了这本书，您的人生也许会发生改变。

上架建议 开店创业


ISBN 978-7-5180-1473-6
9 787518 014736 >
定价：35.80元